

**UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN**

**Departamento de Periodismo III
(Teoría General de la Información),**



EL PORTAVOZ CORPORATIVO, UN EMISOR MEDIÁTICO

**MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR
PRESENTADA POR**

María del Carmen Thous Tuset

Bajo la dirección del doctor
Javier Dávila Rodríguez

Madrid, 2011

ISBN: 978-84-694-9664-0

©María del Carmen Thous Tuset,2009

I. INDICE

Título	Página
1. INTRODUCCIÓN	7
1.1. Objetivos	12
1.2. Metodología	15
1.3. Estructura y resumen de los capítulos	16
1.3. Agradecimientos	22
2. INVESTIGACIÓN SOBRE LAS CARENCIAS EXISTENTES Y NECESIDADES DE FORMACIÓN DE LOS PORTAVOCES EN ESPAÑA	24
2.1. Hipótesis de partida	24
2.2. Metodología y fases	26
2.3. Criterios de evaluación y elección de la muestra	27
2.4. Desarrollo de la investigación	29
2.5. Resultados obtenidos	36
2.6. Conclusiones	50
3. EL PORTAVOZ MEDIATICO	57
3.1. Definición de portavoz	58
3.2. Portavoces circunstanciales y oficiales	60
3.3. Diferencias entre portavoz político y empresarial	62
3.4. Responsabilidades y funciones del portavoz	67
3.5. El perfil del portavoz	69
3.6. La evolución del portavoz	74
3.6.1. El portavoz miedoso	78
3.6.2. El portavoz conocido	80
3.6.3. El portavoz estrella	84
3.7. Consejos de los expertos	93
4. EL PRISMA DE LA INFORMACIÓN: LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y LOS PERIODISTAS	95
4.1. LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	96
4.1.1. Características de los medios de comunicación y diferencias básicas en el tratamiento de las noticias	99
4.1.2. Objetivos y audiencias	100
4.1.3. Método, carácter, dinámica y prioridad	101
4.1.4. Trascendencia	103

4.1.5. Los medios de comunicación como empresas con ánimo de lucro	103
4.1.5.1. Los dueños son empresarios	111
4.1.5.2. La publicidad, piedra angular del negocio de la comunicación	112
4.1.5.3. Los medios como meras piezas de conglomerados de empresas	115
4.1.5.4. Los grupos de poder y medios de comunicación en España	116
4.1.6. Breve descripción de la situación actual de los medios en España	117
4.1.6.1. La prensa escrita	117
4.1.6.2. Radio y Televisión	120
4.1.6.3. Medios electrónicos	121
4.1.7. Conclusiones	123
4. 2. LA FIGURA DEL PERIODISTA	124
4.2.1. Radiografía de la profesión	126
4.2.2. La precariedad de la profesión ante la crisis económica del 2008	134
4.2.3. El periodista como vendedor de información	137
4.2.4. Condicionantes del periodista en el desarrollo de su trabajo	138
4.2.5. Lo que espera un periodista de un portavoz	147
4.2.6. Métodos de trabajo del periodista	149
4.2.7. Como preparan las entrevistas los periodistas	154
4.2.8. Tipos de periodistas	164
4.2.9. Creadores de opinión en los medios de comunicación	167
4.2.10. Conclusión: periodistas y fuentes abocados a entenderse	171
5. LA PREPARACIÓN DEL PORTAVOZ	174
5.1. La comunicación persuasiva	176
5.1.1. ¿Qué es persuadir	176
5.1.2. Retórica y persuasión	178
5.1.2.1. Aportaciones de la historia de la retórica al portavoz actual	180
5.1.3. ¿Cómo lograr una comunicación persuasiva?	185
5.1.3.1. La credibilidad	185
5.1.3.2. Crear el entorno emocional oportuno	188
5.1.3.3. Idear la argumentación más pertinente	192
5.2. Psicología de la Comunicación	193
5.2.1. Eric Berne y el Análisis Transaccional	193
5.2.1.1. Los estados del yo	195
5.2.1.2. Análisis de las transacciones	197
5.2.2. Tipos psicológicos de Jung	204

5.2.3. La Ventana de <i>Johari</i>	212
5.2.4. Programación Neurolingüística (PNL)	218
5.3. La preparación argumental del portavoz	222
5.3.1. El arte de argumentar	224
5.3.2. Argumentar una entrevista paso a paso	226
5.3.2.1. Actualidad	226
5.3.2.2. El Historial	227
5.3.2.3. Información sobre el periodista y tipos de entrevistadores	227
5.3.2.4. Datos sobre el medio de comunicación	234
5.3.2.5. El tema central de la entrevista o comparecencia	241
5.3.2.6. Tono	241
5.3.2.7. Documentación y avales de los argumentos	242
5.3.2.8. Herramientas de argumentación verbal	248
5.3.2.8.1. Argumentario	248
5.3.2.8.2. Mensajes claves	252
5.3.3. Preguntas y respuestas	253
5.3.3.1. Diagrama de respuestas eficaces	255
5.3.3.2. Nexos lingüísticos	259
5.3.3.3. Preguntas difíciles	261
5.3.4. Tiempos y dinámica de preparación y ensayo	264
5.3.5. Cuadros, ejemplos y análisis de casos	267
5.4. Comunicación no verbal	276
5.4.1. Historia de la comunicación no verbal	276
5.4.2. Puntos de partida	279
5.4.3. Reglas del éxito para el portavoz en la comunicación no verbal	283
5.4.4. Clasificación de la conducta no verbal: kinésica, paralenguaje y proxemia	297
5.5. La imagen del portavoz	308
5.5.1. Los tres pilares de la imagen	308
5.5.2. Imagen en valores (1ª piel) y la fórmula R.E.S.	310
5.5.3. Un físico cuidado (2ª piel)	312
5.5.4. Indumentaria (3ª piel). El vestido habla de nosotros	313
5.5.4.1. Vestimenta del portavoz masculino	316
5.5.4.2. Vestimenta de la portavoz femenina	320
5.5.5. Colores y comunicación	322
6. TECNICAS, MÉTODOS Y RECOMENDACIONES PARA EL PORTAVOZ ANTE SUS COMPARECENCIAS EN LOS DIFERENTES MEDIOS DE COMUNICACIÓN	328
6.1. Entrevistas en prensa escrita	332
6.1.1. Características generales del medio	332
6.1.2. Claves de las entrevistas	333

6.1.3. La petición de la entrevista	336
6.1.4. Preparación del portavoz	336
6.1.5. Desarrollo de la entrevista	338
6.1.5.1. Elección del lugar	338
6.1.5.2. Las fotos	339
6.1.5.3. Grabación de la entrevista escrita	340
6.1.5.4. Tono	341
6.1.5.5. Respondiendo preguntas	341
6.1.5.6. Propiciar titulares	342
6.1.5.7. <i>Off the record</i>	343
6.1.5.8. El resumen del final	344
6.1.5.9. Fases de la entrevista	346
6.1.6. Resumen entrevistas en prensa escrita	351
6.2. Entrevistas en medios audiovisuales	352
6.2.1. Consideraciones generales	352
6.2.2. Entrevistas en radio	355
6.2.2.1. Características generales del medio	355
6.2.2.2. El periodista radiofónico	359
6.2.2.2.1. Cómo prepara el periodista radiofónico una entrevista a un portavoz	359
6.2.2.2.2. Lo que el periodista busca del portavoz	360
6.2.2.2.3. Técnicas del periodista	360
6.2.2.3. El lenguaje radiofónico	362
6.2.2.4. Tipos de entrevistas radiofónicas	369
6.2.2.4.1. Entrevistas por teléfono	369
6.2.2.4.2. Intervención en estudio	371
6.2.2.5. Resumen Entrevistas en radio	375
6.2.3. Entrevistas en televisión	376
6.2.3.1. La televisión en España	377
6.2.3.2. Comunicar en televisión, la suma de argumentos e imagen	383
6.2.3.3. La imagen del portavoz en televisión	384
6.2.3.3.1. Vestuario	386
6.2.3.3.2. Gestos y postura	390
6.2.3.3.3. Mirada	392
6.2.3.4. La voz	393
6.2.3.5. Los mensajes a transmitir	393
6.2.3.6. Preparación del portavoz	394
6.2.3.7. El Lenguaje televisivo	396
6.2.3.8. La antesala del estudio de televisión	397
6.2.3.9. En el aire	400
6.2.3.10. Comparecencias fuera del plató de televisión	407
6.2.3.10.1. El “total”	408
6.2.3.10.2. El “canutazo”	408
6.2.3.10.3. Entrevista remota	410

6.2.3.11. Resumen entrevistas en televisión	411
7. LA RUEDA DE PRENSA. LA GRAN PRUEBA DEL PORTAVOZ	412
7.1. Finalidad de las ruedas de prensa	413
7.2. Razones para convocar una rueda de prensa	414
7.3. Tipos de rueda de prensa	415
7.3.3. Abierta, cerrada o condicionada	416
7.3.4. Individuales o conjuntas	418
7.4. El miedo escénico del portavoz	419
7.5. La preparación del portavoz ante la rueda de prensa	420
7.5.1. Partes de una rueda de prensa	421
7.5.2. La importancia del titular	422
7.5.3. Los contenidos a transmitir	423
7.5.3.1. El discurso de entrada	426
7.5.3.1.1. Duración	426
7.5.3.1.2. Estructura	426
7.5.3.1.3. Técnica del discurso	430
7.5.3.1.4. El lenguaje y el estilo de la exposición	431
7.5.3.2. Elementos paralingüísticos y comunicación no verbal	432
7.5.3.3. Imagen y vestimenta	435
7.5.4. Contestando a los periodistas	436
7.5.5. Cierre de la rueda de prensa	440
7.5.5.1. Declaraciones	440
7.5.5.2. El tercer grado: Análisis y correcciones	441
7.6. Ejemplo análisis rueda de prensa del Presidente del Gobierno D. José Luis Rodríguez Zapatero	445
8. PORTAVOCES EN LA CASA BLANCA	465
8.1. Descripción de los reportajes analizados	467
8.2. Metodología	468
8.3. La era Clinton	469
8.4. La figura del portavoz	471
8.5. El gabinete de comunicación de la Casa Blanca	475
8.6. Presidentes y portavoces y la pérdida de credibilidad	476
8.6.1. Kennedy y la telegenia	479
8.6.2. Lyndon B. Johnson y Vietnam	483
8.6.3. Nixon y el <i>Watergate</i>	484
8.6.4. Reagan y el poder de la imagen	485
8.6.5. Clinton y la sombra de Lewinsky	488
8.7. Perfiles psicológicos de los presidentes y sus transacciones con la prensa	490
8.8. Jefes de prensa	491
8.9. El prisma de la información	504

8.10. El grupo de periodistas de élite de la Casa Blanca	507
8.10.1. Entrevista a Helen Thomas	514
8.11. Las ruedas de prensa en la Casa Blanca	516
8.12. Periodistas y portavoces abocados a entenderse	522
9. CONCLUSIONES	527
10. BIBLIOGRAFIA	532

II. INTRODUCCION

- 1.1. Objetivos del trabajo**
- 1.2. Metodología**
- 1.3. Estructura y resumen de los capítulos**
- 1.4. Agradecimientos**

I.INTRODUCCION

Formar a portavoces es parte de mi trabajo desde el año 1987. Esta especialidad llegó a España de la mano de la agencia de Relaciones Públicas americana Burson&Marsteller, que por aquel entonces aterrizaba en España, trayéndonos la realidad de una disciplina que triunfaba en todo el mundo y que en Europa, había empezado a desarrollarse décadas antes, casi coincidiendo con la implantación del Plan Marshall tras la segunda guerra mundial.

El tópico de que a España llega todo tarde se hacía realidad de nuevo, debido especialmente a los años de censura informativa que se ejerció durante el gobierno del General Francisco Franco y el bloqueo internacional que, desgraciadamente, también le acompañó.

En los años 80 y gobernando el Partido Socialista Obrero Español (PSOE), a cuya cabeza como Presidente estaba Felipe González, España se abre a las multinacionales extranjeras y a nuevas formas de comunicar. Las empresas, que hasta entonces para hacerse conocer a sus públicos utilizaban casi de forma única la publicidad, descubren cómo otras disciplinas, tales como el Marketing-mix, la promoción y las Relaciones Públicas, les ofrecen un abanico de posibilidades diferentes, creativas y, también hay que decirlo, más asequibles para darse a conocer y promocionar su imagen y sus productos.

Por su parte, las agencias de publicidad tradicionales comienzan a convertirse en agencias de servicios plenos para ofrecer respuestas a la nueva demanda. El primer paso que dan es crear agencias de planificación y compra de espacios publicitarios, pero poco a poco también empiezan a incorporar pequeños departamentos satélites, que son capaces de ofrecer a sus clientes

otras alternativas de entre las últimas tendencias en comunicación que acaban de llegar.

Los primeros clientes que encuentran las agencias de Relaciones Públicas y los departamentos nuevos de las grandes agencias de publicidad son las compañías multinacionales, que irrumpen entonces de manera masiva en la economía nacional. Que se apliquen estas nuevas disciplinas en España, tal y como lo hacen en otros países, es algo que no se cuestiona. Si en todo el mundo determinada agencia lleva las Relaciones Públicas de una empresa, en España, también comienza a capitanearla.

La irrupción de las multinacionales en España, da comienzo a una época de despegue y bonanza, especialmente por la creación de puestos de trabajo, y también, por la implantación de un nuevo estilo de hacer negocios y de entender y poner en marcha los mecanismos de la comunicación empresarial.

Las Relaciones Públicas se revelan como la mejor herramienta para posicionar una empresa. La credibilidad, popularidad y confianza que genera que los medios de comunicación hablen de las empresas y de los productos sin pago previo y texto al dictado, como hacía la publicidad, inaugura una nueva época. El objetivo de la comunicación empresarial no es comprar un hueco en los periódicos, es que los medios de comunicación hablen bien de un personaje, de una institución o de una empresa. De tener un anuncio a ser noticia hay un abismo.

Las campañas de Relaciones Públicas que se ponen en marcha tienen como objeto servir de nexo entre los medios de comunicación y las empresas. Esto provoca un profundo cambio en las relaciones y en los productos que se obtienen.

La conexión anterior entre empresas y medios de comunicación se establecía mediante la relación entre departamentos. Así pues, el departamento de marketing o publicidad de una empresa contactaba con el departamento de publicidad de un medio o viceversa. A cambio de dinero y mediante un contrato, el medio insertaba el anuncio de las empresas. Para hacer posible que el anuncio se insertara, las empresas debían pagar por ello unas tarifas (ciertamente elevadas) y necesitaban tener o contratar con publicitarios que crearan y diseñaran los costosos anuncios.

Con las relaciones públicas, estos parámetros cambian. El intercambio ya no es dinerario y desaparece la obvia y contractual transacción comercial. La empresa envía gratuitamente información al medio, siendo ésta, la mercancía que a su vez el medio vende al lector, oyente o televidente. Por otra parte, la relación deja de ser interdepartamental y pasa a ser entre personas: entre responsables de la empresa y los periodistas del medio. La empresa para ello ya no necesita un publicitario, sino un comunicador: nace la figura del portavoz.

El portavoz es el responsable de hablar de la empresa u organización en la que trabaja o milita y de los productos o servicios que ésta comercializa a los periodistas. La necesidad de que este representante de la empresa u organización comunique eficazmente con los medios, se convierte en fundamental. Para ayudar a que así sea, nacen los cursos de formación de portavoces.

Estos cursos están básicamente encaminados a enseñar a estos representantes de las empresas y organizaciones a mejorar y optimizar sus relaciones con la prensa para propiciar su presencia constante en los medios, pero también, están dirigidos a instruir a estos representantes en habilidades de comunicación. La máxima es que, si quieres que te entienda un periodista y escriba lo que quieres decir, debes aprender a hablar como él, saber qué

necesita. También, en la medida de lo posible, darle un producto (noticia) a medida que apenas requiera cambios. Así facilita que la empresa u organización llegue a transmitir su mensaje adecuadamente al público o consumidor final, de forma “cuasi” gratuita y con el aval del prestigio que conlleva que un medio lo difunda.

Los cursos de Formación de Portavoces comienzan a impartirse a ejecutivos y directivos de empresas, pero también a otros actores que también utilizan el canal de las Relaciones Públicas para estar en los medios: Políticos, deportistas, científicos, artistas, cantantes, toreros...A estos colectivos es a los que llevo impartiendo cursos desde hace dos décadas. Les he enseñado, pero ellos también a mí.

Teniendo como base el modelo de curso de formación de Portavoces de dos días de duración que aprendí en la agencia de comunicación Burson&Marsteller en los años 80, he intentado durante veinte años enseñar a estos portavoces cómo mejorar su relación con la prensa y transmitir eficazmente sus mensajes a los medios de comunicación de acuerdo a tres parámetros: conocimiento, preparación y empatía.

Esta enriquecedora experiencia docente me ha permitido comprobar cómo efectivamente, los alumnos mejoran sus habilidades de comunicación gracias a estos cursos. Sin embargo, el día a día del portavoz requiere disponer, además de esta formación inicial, de un Manual de apoyo que pueda ser consultado siempre que surjan dudas y que suponga tener a mano una herramienta de refresco sobre lo aprendido. Por otro lado, la evolución de la comunicación requiere que los portavoces deban perfeccionar sus habilidades de comunicación, ampliando el marco inicial de esa formación rápida basada en un conjunto de técnicas eficaces, pero que dejaba a un lado una formación más completa que abarcara otras disciplinas tales como la psicología de la comunicación o conocimientos sobre la retórica.

1.1. OBJETIVOS

Según Silvia Ester Orrú (2003:33-54) en su estudio «Reuven Feuerstein y la teoría de la modificabilidad cognitiva» explica que Feuerstein pensaba que los sujetos se desarrollan en contacto con dos tipos de experiencias: la directa y la mediada.

1ª. La directa, en la que el sujeto es modelado por ésta; pero que, al no disponer de pautas culturales de la que extraer elementos formativos fruto del contacto directo, sólo le sirven para subsistir y satisfacer sus necesidades básicas.

2ª. La mediada, en la que alguien guía las experiencias del sujeto, dándoles sentido, finalidad, organización e interpretación; lo que le confiere una visión más enriquecedora y estructurada.

Al confrontar esta teoría con los portavoces, observamos que, según sus propios testimonios, los alumnos durante los tres primeros meses posteriores a haber recibido un curso de formación de portavoces mantienen la disciplina aprendida y recuerdan las recomendaciones básicas que se les hicieron. Lamentablemente, y según va pasando el tiempo, estas bases y claves se van diluyendo y olvidando. Simultáneamente, su trabajo de portavoz se va complicando. Como resultado, el curso de formación inicialmente recibido se convierte en mero barniz, se hace insuficiente, en su necesaria preparación y en la elaboración estratégica de sus mensajes a comunicar. Por otro lado, el portavoz en su quehacer diario va descubriendo una serie de carencias relativas al mundo de la comunicación que es perentorio que pueda aprender para perfeccionar su labor.

Esta carencia con la que se encuentran los portavoces ya formados para seguir ahondando en su mejora a la hora de comunicar, unido a la intención de dotarles de un libro de consulta que les recuerde lo aprendido es uno de los

motivos que me llevan a realizar esta Tesis, para que actúe como una experiencia mediada. Además, también surge como respuesta a las siguientes circunstancias:

1. La no existencia de un completo y específico Manual que oriente a los portavoces de forma íntegra editado en lengua castellana. Existen numerosos libros, ensayos y artículos sobre hablar en público, comunicación persuasiva, cómo hacer presentaciones, comunicación política, pero ninguno dedicado exclusivamente a enseñar a los portavoces, independientemente de que sean políticos, ejecutivos, abogados, científicos, etc....a argumentar sus mensajes y comunicar eficazmente con los medios de comunicación.
2. La necesidad cada vez mayor que tienen empresas e instituciones de comunicar y consecuentemente, el papel relevante y la responsabilidad que adquieren sus portavoces.
3. La imagen no siempre favorable que tienen los portavoces ante la prensa, desde el momento que no saben comunicar eficazmente, lo que propicia informaciones sesgadas y malentendidos que podrían ser superados.
4. Demostrar el principio erróneo de que comunicar no es hablar bien, sino emitir el mensaje adecuado en el momento oportuno, encontrando el perfecto acoplamiento entre lo que queremos decir y su adaptación al lenguaje específico de los medios, dando respuesta a sus necesidades informativas.

Así pues, un objetivo de esta Tesis es dar respuesta a las carencias que encuentran los portavoces españoles y cuya existencia ha sido previamente detectada mediante un trabajo de investigación de campo. Otro, es ser un Manual de enseñanza.

Francisco Herrera Clavero y M^a Inmaculada Ramírez Salguero del Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación de la Universidad de Granada han publicado su estudio «Aprender a pensar y pensar para aprender»¹ afirman que I. De Bono defendía que para seleccionar un método para enseñar habría que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- 1º. Debe ser simple, práctico y deben poder utilizarlo gran cantidad de docentes.
- 2º. Debe ser lo suficientemente sólido como para que pase de instructor a instructor y de docente a alumno y siga intacto.
- 3º. Debe utilizar un diseño en el que cualquier parte sea utilizable y útil en sí misma, aún cuando se olviden o no se atiendan las demás.
- 4º. Debe estar específicamente referido a situaciones de la vida real.
- 5º. Debe ir más allá del pensamiento reactivo y la selección de la información para llegar a las técnicas operativas necesarias en la vida real, lo que incluye el énfasis en el pensamiento perceptivo (cómo vemos el mundo que nos rodea).

Con este propósito, esta Tesis pretende convertirse en un modelo de Manual para enseñar a portavoces, que gracias a su lenguaje accesible pueda traspasar el mundo académico y convertirse en una herramienta clara, educativa y fácil de consultar por los portavoces, directores de comunicación y futuros formadores de portavoces.

1

<http://209.85.229.132/search?q=cache:31KpiCMJ2tAJ:www.ugr.es/~iramirez/AprenPen.doc+%E2%80%9CAprender+a+pensar+y+pensar+para+aprender%E2%80%9D&hl=es&ct=clnk&cd=1&gl=es> . Página consultada el 17 de Enero de 2009.

1.2. METODOLOGIA

La metodología empleada en esta Tesis conjuga la inducción y la deducción de acuerdo al método científico y siguiendo las siguientes etapas:

1. *Percepción de la dificultad*
2. *Identificación y definición de la dificultad*
3. *Solución propuesta para el problema*
4. *Verificación mediante acción*

En la *percepción de la dificultad* y como punto de partida a la hora de plantear la temática de la tesis, apliqué el método deductivo, es decir, aquel que parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular. En este sentido, los datos generales aceptados como válidos se basaron en mi experiencia adquirida en la formación de portavoces durante más de 20 años. Esta me hacía llegar a la conclusión particular de que los portavoces en España no están todavía suficientemente preparados y formados, siendo esta circunstancia la causa fundamental de que sus relaciones con los medios de comunicación sigan siendo complicadas y, en muchos casos, insatisfactorias.

En la segunda etapa, me centré en la *identificación y definición de la dificultad*. Con el objetivo de conseguir una verificación empírica de la conclusión particular a la que había llegado con el método deductivo, decidí realizar una investigación sobre las carencias existentes y necesidades de formación de los portavoces en España, cuyos resultados pudieran demostrar mi hipótesis de partida.

De acuerdo a los resultados de la investigación, procedí a afrontar la tercera etapa: la *Solución propuesta para el problema*. Para ello, apliqué el método

inductivo. En base a los datos particulares obtenidos, llegué a una conclusión general: para solventar las carencias de los portavoces y su falta de preparación a la hora de relacionarse con la prensa se hace necesario que puedan contar con un Manual de consulta, en donde se expliquen y describan técnicas, pautas y recomendaciones que les ayuden a mejorar su comunicación con la prensa. Por esta razón, esta Tesis incluye este Manual para los portavoces.

Por último, procedí a la *Verificación mediante acción*, es decir, aportar un elemento fáctico analizando hechos probados. Para ello, apliqué el método analítico en el apartado dedicado a los portavoces en la Casa Blanca con el objetivo de llegar a una síntesis de lo tratado en la Tesis.

1.3. ESTRUCTURA Y RESUMEN DE LOS CAPITULOS

Esta Tesis Doctoral consta de diez capítulos. Utilizo el término «portavoz» de manera genérica, independientemente del sexo, salvo cuando se distingue expresamente, como en el capítulo que aborda la vestimenta. En el primer capítulo explico por qué elegí este tema, los objetivos que pretendo al realizar de este trabajo, la metodología empleada y agradezco la ayuda y apoyos que me han prestado.

Para elegir el tema de esta Tesis, me basé principalmente en querer plasmar el conocimiento adquirido con formación específica y experiencia profesional como formadora de portavoces durante dos décadas.

El objetivo fundamental de esta Tesis es que pueda servir de documento de consulta para los portavoces que quieran ampliar su formación, pero también que sirva de guía orientativa a futuros profesionales de la docencia, Directores de comunicación y Jefes de Prensa.

El segundo capítulo recoge el trabajo de investigación cualitativa realizado para conocer las carencias de los actuales portavoces en España. La metodología empleada ha sido mediante entrevistas a periodistas y portavoces con experiencia. El panorama refleja que, si bien la formación de los portavoces es ya una necesidad reconocida y valorada, los resultados que arroja no son aún los esperados, y a los actuales portavoces les falta preparación. Estos resultados obtenidos de la investigación, justifican que en los siguientes apartados y capítulos de esta Tesis se intente dar una solución a este problema detectado y se planteen todas aquellas cuestiones y temas que considero deben formar parte de la completa preparación del portavoz.

El tercer capítulo está dedicado a centrar la figura del portavoz mediático. Para ello se especifican los diferentes tipos de portavoces, sus responsabilidades y funciones y también la evolución que suelen experimentar los profesionales que ejercen esta labor. Este apartado dedicado a la evolución del portavoz está basado íntegramente en mi experiencia y aporta conclusiones personales. Su intención es hacer reflexionar al portavoz y muy especialmente, orientar a los directores de comunicación a encauzar su delicada, apasionante y ardua tarea de acompañar, aconsejar y formar al portavoz a lo largo de su andadura.

El cuarto capítulo titulado «El prisma de la información: los medios de comunicación y los periodistas» tiene una doble misión. Por un lado, la intención es conocer mejor a los medios de comunicación, sus intereses y objetivos y para ello, se hace un breve repaso de cuál es su situación actual en España. Su carácter mercantil y su predisposición ideológica, les aportan personalidad y de ahí sus diferentes enfoques de la actualidad. Por último, se establecen diferencias entre sus objetivos y el tratamiento que hacen de las noticias dependiendo del tipo de medio. Por otro, nos acercamos a intentar conocer cómo es y cómo trabaja un periodista más allá de los estereotipos.

Tradicionalmente, cuando los portavoces tienen que afrontar sus relaciones con la prensa manifiestan miedo hacia los periodistas. Es obvio que este pavor nace del desconocimiento y de cierta mala fama infundada. Los periodistas no son como a veces creen imaginar los portavoces. Fomentar la mejora de la relación y entendimiento facilitando al portavoz la adecuación del mensaje corporativo al lenguaje y necesidades de los medios de comunicación, es el propósito de este apartado. Conocer y comprender redundará en una mayor repercusión y calidad de la información transmitida y mejorará sus relaciones con la prensa, punto clave dentro de su cometido como representante y voz de una empresa e institución.

El quinto capítulo es el más extenso y se centra en la preparación básica del portavoz.

El primer apartado afronta la comunicación persuasiva, pues es este tipo de comunicación la idónea para que el portavoz haga llegar los mensajes eficazmente a los públicos. También, en este primer tramo del capítulo he realizado una aproximación a la retórica, con el fin de extraer enseñanzas y consejos aplicables al portavoz del siglo XXI.

En un segundo apartado, repaso algunas claves de la psicología de la comunicación. La razón es que hoy más que nunca el portavoz a la hora de comunicar debe poseer al menos nociones básicas de psicología. También este apartado pretende despertar la curiosidad del portavoz por la psicología, como herramienta fundamental para mejorar su entendimiento del mundo que le rodea y propiciar su empatía con el público al que se dirigen sus mensajes. Como exponentes claves reseño al gran Eric Berne cuyo análisis transaccional nos acerca de manera magistral, sencilla y práctica a comprender los estados del Yo de las personas desde los que interactúan y cómo influyen en las transacciones comunicacionales. Karl Gustav Jung nos ofrece una reflexión sobre los tipos psicológicos, cómo reconocerlos y mejorar el trato y la

negociación. Joseph Luft y Harry Ingram, con su «ventana» nos ayudan a ubicar el contexto en el que se desenvuelve el portavoz y su situación respecto a los demás. Por último, la Programación Neurolingüística amplía el enfoque del portavoz, le muestra su personalidad desde otro ángulo y le ayuda a posicionarse frente a los demás como un vendedor de ideas altamente cualificado.

El tercer apartado de este capítulo entra de lleno en las claves de la argumentación del portavoz mediático y que se basan en la preparación, el dominio de las técnicas y el siempre imprescindible ensayo. Para ilustrar las pautas explicadas contiene un anexo con ejemplos.

El cuarto apartado está dedicado a la comunicación no verbal que, según los expertos, comunica más aún que nuestros mensajes verbales. El objetivo de este apartado es dar a conocer al portavoz la importancia comunicacional de sus gestos y movimientos, pero con la intención última de que no olvide que, puesto que el portavoz no es un actor, la verdad y la transparencia de su mensaje son sus mejores aliadas para transmitir una expresión no verbal correcta y adecuada.

El quinto apartado está dedicado a la imagen del portavoz. Más allá de los mensajes, la apariencia también comunica, especialmente en la televisión. La razón para dedicarle todo un espacio en esta Tesis radica en que la imagen del portavoz (valores, cuidado físico e indumentaria) debe conjugar en perfecta armonía la imagen personal del individuo y la imagen empresarial e institucional, lo que ayuda a garantizar y transmitir confianza y credibilidad.

El capítulo seis está dedicado a explicar las técnicas a aplicar en las comparecencias del portavoz ante los diferentes medios de comunicación tradicionales: la prensa escrita, la radio y la televisión, y a dar recomendaciones

prácticas que fomenten la eficacia de la transmisión de mensajes. Para ello se parte de la premisa de que no todos los medios buscan lo mismo.

El primer apartado de este capítulo está dedicado a las entrevista en medios impresos, ya que es quizá la que más tiempo de preparación lleva a un portavoz, desde el momento que no sólo facilita la transmisión de un mayor número de mensajes, sino que también le permite un tratamiento más amplio y profundo de los temas. Por otro lado, la complejidad reside en que el periodista actuará de intérprete del portavoz, por lo que éste deberá expresarse lo más claramente que pueda. En este apartado se explica cómo el portavoz debe actuar a lo largo del desarrollo de la entrevista, teniendo especial cuidado en las diferentes fases y prestando atención a no cometer indiscreciones, como los temidos *off the record* que crean tantos problemas.

El siguiente apartado afronta las comparecencias de portavoz ante los medios audiovisuales. En este tipo de medios, el portavoz tiene la gran oportunidad de poder transmitir su mensaje con sus propias palabras, sin que necesite la intermediación del periodista, lo que le permite acercarse a la audiencia y dirigirse a ella directamente, hecho que facilita poner rostro a la entidad que representa, exponiendo así el lado más humano. El portavoz tendrá que tener en cuenta las características de estos medios y adecuarse a sus requerimientos y lenguajes específicos.

El portavoz que comparece en radio deberá transmitir mensajes con claridad, brevedad, orden y cierta redundancia. La voz es una herramienta de persuasión muy poderosa. Si además es capaz de crear con sus mensajes y su expresividad imágenes a los oyentes, la eficacia de la comunicación estará asegurada.

La televisión es uno de los medios que mayor influencia tiene. Este apartado trata precisamente de la telegenia, entendida como la capacidad de comunicar en televisión. Los dos componentes fundamentales a tener en cuenta son los argumentos y la imagen. Si bien son dos temas tratados en anteriores capítulos, aquí los desarrollo específicamente para el medio televisivo. También abordo comparecencias, tanto en plató como en exteriores y desde la entrevista clásica, a las declaraciones breves.

El capítulo siete está dedicado a la rueda de prensa, la gran prueba del portavoz, pues es un gran examen, ya que tendrá que poner en práctica todo lo aprendido y tratado en los capítulos anteriores. Deberá afrontar cara a cara y en un solo acto a medios escritos, radio, y televisión. Todos los tipos de periodistas podrán acudir. El portavoz comparece solo ante todos ellos y exponiendo un tema de máxima actualidad. Tendrá que combinar diferentes técnicas y amoldar su mensaje a cada tipo de medio. Deberá pronunciar un discurso como orador y responder preguntas como portavoz. Comunicará con su voz, pero también con sus gestos y con su imagen. Para todo ello, la preparación exhaustiva es la única clave del éxito. Como ejemplo que ilustre los puntos defendidos en este capítulo se analiza una rueda de prensa: La Conferencia de prensa ofrecida en Washington por el Presidente del Gobierno español, el Sr. Rodríguez Zapatero el sábado, 15 de noviembre de 2008 después de la Cumbre sobre la situación del sistema financiero internacional.

El capítulo ocho, está dedicado a realizar un análisis sobre los portavoces en la Casa Blanca. La base utilizada son dos reportajes que describen el trabajo de los dos portavoces fundamentales del gobierno americano: El Presidente de los Estados Unidos y el Jefe de Prensa de la casa Blanca. El objetivo es con el estudio de este ejemplo real se resuma lo defendido en esta Tesis.

Por último, dedico el capítulo nueve a las conclusiones y el diez, a la bibliografía.

1.3. AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer este trabajo al director de esta Tesis, el Decano de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid, D. Javier Davara.

Por su ánimo constante, apoyo decidido y desinteresado y exigencia de rigor académico quiero dedicarle expresamente esta Tesis a Don Felicísimo Valbuena de la Fuente, Catedrático de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense, a quien siempre estaré agradecida por haberme descubierto a Eric Berne y enseñado el Análisis Transaccional y muy especialmente, por honrarme con su amistad.

Agradezco a la Profesora de la Universidad Complutense de Madrid, Doña Patricia Núñez todo su cariño, paciencia y buen hacer y porque fue ella, como un ángel de la guarda, quien hace ya una década me impulsó a dar el salto a la Universidad actuando como embajadora para conseguir que fuera docente en la Universidad Francisco de Vitoria de Madrid.

Quiero agradecer a Doña Teresa Dorn, que fue Directora de la Agencia Burson Marsteller, las enseñanzas que me transmitió, tanto a modo de consejos, como con su impecable y ética conducta. A todos y cada uno de los portavoces que he formado en 20 años de profesión, de los que tanto he aprendido; A mis colegas y compañeros, los profesores de comunicación y a los periodistas, quienes tan amablemente han colaborado en la investigación que se incluye y que tantas buenas ideas me han procurado. También a los cientos de alumnos a los que he tenido el privilegio de dar clase.

Por último, quiero agradecerle a mi familia su paciencia, comprensión y ayuda incondicional y constante. A mis padres, a mis hermanos Enrique y Manolo, que aunque desgraciadamente ya no nos acompañan en este devenir terrenal les he sentido muy cerca; a mi marido, Fermín Arias García de la Chica, cuyo apoyo, cooperación y cariño ha hecho más fácil este reto. Por último, a mis queridos hijos, Enrique y Carmen, ambos ya enamorados y apasionados irremediablemente de la profesión más bonita del mundo: La comunicación.

2. INVESTIGACIÓN SOBRE LAS CARENCIAS EXISTENTES Y NECESIDADES DE FORMACIÓN DE LOS PORTAVOCES EN ESPAÑA

- 2.1. Hipótesis de partida
- 2.2. Metodología y fases
- 2.3. Criterios de evaluación y elección de la muestra
- 2.4. Desarrollo de la investigación
- 2.5. Resultados obtenidos
- 2.6. Conclusión

2. INVESTIGACIÓN SOBRE LAS CARENCIAS EXISTENTES Y NECESIDADES DE FORMACIÓN DE LOS PORTAVOCES EN ESPAÑA

La respuesta generalizada cuando un investigador pregunta a cualquier periodista sobre los portavoces en España, es que éstos suspenden en comunicación. El objetivo de incluir una investigación en esta Tesis ha sido someter a prueba esta preocupante y aparente unanimidad, que personalmente comparto. Desgraciadamente, los datos confirman esta realidad, lo cual pone de manifiesto que los portavoces aún carecen de la formación adecuada, y que los periodistas detectan y sufren esta realidad.

2.1. Hipótesis de partida

Las hipótesis de las que partí para realizar esta investigación eran las siguientes:

1. Los portavoces necesitan mejorar su preparación. Si bien la tendencia apunta a que cada vez la cifra de portavoces que reciben formación específica aumenta, ésta es aún poco especializada y no es completa.
2. Construir la argumentación de sus mensajes es uno de los mayores problemas que afrontan los portavoces, lo que propicia que sus intervenciones no sean del todo efectivas.
3. Como punto de partida para elaborar una argumentación eficaz, el portavoz debe poner en práctica el principio de «saber es comprender». En este sentido, el portavoz, antes de elaborar su argumentación deberá conocer lo más posible el medio ante el que va a comparecer, el periodista al que va a atender y el contexto de su intervención. Todo ello facilitará la empatía y, por tanto, una buena comunicación del portavoz con el periodista y con el medio

de comunicación, lo que redundará en la eficacia de las entrevistas y la claridad del mensaje difundido.

4. La preparación adecuada, mediante la puesta en marcha de pasos concretos, técnicas de comunicación y verificaciones en ensayos, mejoran la construcción de los mensajes, la comunicación y la difusión de los mismos.
5. Los portavoces necesitan mejorar en las técnicas para adecuarse a los requerimientos del lenguaje de los diferentes medios.

2.2. Metodología y fases

He realizado esta investigación en dos fases. La primera de ellas, fue la recogida de datos y la segunda, la elaboración de conclusiones.

El ideal seguido ha sido acudir a la fuente primaria inspirándome en la línea marcada por David Halberstam en su libro publicado en 1979, *The Powers That Be*, escrito a partir de haber realizado cientos de entrevistas.

En la primera fase, administré a periodistas y portavoces dos cuestionarios y me entrevisté con ellos:

- a. A los periodistas les interrogué básicamente sobre cuáles son los problemas de transmisión de mensajes que detectan en los portavoces cuando les hacen entrevistas.
- b. A los portavoces, les pregunté qué problemas se encuentran cuando les entrevistan los diferentes medios de comunicación, en la construcción de los mensajes a transmitir, y de qué tipo de Manual les gustaría disponer para que fuera su libro de consulta.

2.3. Criterios de evaluación y elección de la muestra

Criterio cualitativo

La investigación partió de un punto de vista cualitativo, no cuantitativo. Como consecuencia, tanto el número de periodistas entrevistados, como el de portavoces no es representativo en número, ya que he realizado cien entrevistas, cincuenta de las cuales a periodistas, y el resto, a portavoces experimentados.

Importancia de la muestra

Los cincuenta periodistas entrevistados pertenecen a los medios de comunicación españoles más representativos. Concretamente, desarrollan su trabajo en los siguientes medios de comunicación:

1. **Agencias de información:** *EFE, Europa Press, Colpisa, Servimedia, Invertia, Reuters, Bloomberg.*
2. **Prensa escrita :**
 - a. Diarios de información general: *ABC, El País, El Mundo, La Razón, La Vanguardia, El Periódico de Cataluña.*
 - b. Diarios económicos: *Expansión, El Economista, Cinco Días, La Gaceta de los negocios.*
 - c. Revistas: *Epoca, La Clave, Actualidad Económica, Chesterton*
3. **Radio:** *Cadena SER, COPE, Onda Cero, Punto Radio, Radio Nacional de España (Radio 1), Intereconomía.*
4. **Televisión:** *Televisión Española (TV1 y la 2), Telemadrid, Antena 3, Tele5, Quatro, la Sexta.*

Los cincuenta portavoces elegidos, provienen del mundo empresarial, institucional y político y se caracterizan por tener un alto cargo y disponer de una experiencia mínima de un año en tareas de portavocía activa.

Los portavoces elegidos, realizan su labor en las siguientes empresas y organismos:

Empresas: *Telefónica de España, Hoteles Silken, Globalia, Spanair, BBVA, Banco de Santander, Citroen Hispania, CajaMadrid, Repsol YPF y Repsol Butano, NH Hoteles, ACS, Inmobiliaria Colonial, Sogecable, Unión FENOSA, Gas Natural, ENAGAS, Acciona, Grupo Vocento, Laboratorio Abbot, MERCK SHARP & DHOME, Indra, EADS, Renault España, IBM España, Sony España, Hewlett-Packard España.*

Organismos y fundaciones: *AENOR, Observatorio Nacional de la Sostenibilidad, Colegio de Médicos, Fundación Biodiversidad, IFEMA, Ayuntamiento de Madrid, Comunidad de Madrid, Instituto de la Mujer, Cámara de Comercio de Madrid, Ministerio de Defensa, Ministerio de Medio Ambiente. Hospital Ramón y Cajal.*

ONG,s: *Manos Unidas, Fundación Luis Vives, CESIDA*

Sindicatos: *CC.OO, Sindicato Español de Pilotos de Líneas Aéreas (SEPLA)*

Partidos políticos: *Partido Popular, Partido Socialista Obrero Español, Convergencia y Unió, Partido Nacionalista Vasco (PNV).*

Centros de Formación: *Escuela de Organización Industrial (E.O.I.) y Universidad Francisco de Vitoria.*

Club: *Real Automóvil Club de España (RACE)*

2.4. Desarrollo de la investigación

Son cuatro los pasos que seguí para realizar de esta investigación en un año, de Julio de 2007 a Julio de 2008:

1. Preparé dos cuestionarios: Uno dirigido a portavoces y otro, a periodistas.
2. Recogí datos mediante entrevistas personalizadas con periodistas y portavoces (presenciales, telefónicas y vía correo electrónico) en base a los cuestionarios.
3. Representé gráfica y estadísticamente los resultados obtenidos.
4. Elaboré las conclusiones y confirmé las hipótesis de partida.

Modelos de cuestionarios

Cuestionario periodistas

A. Habilidades de comunicación de los portavoces

1. ¿En qué tanto por ciento considera que los portavoces a los que entrevista tienen habilidades comunicativas?%

2. ¿Cree que se explican con claridad argumentando sus mensajes adecuadamente? Marque con una cruz.

- Sí
- No
- ¿En qué tanto por ciento?
 - Sí%
 - No%

3. Señale con una cruz los defectos que encuentran en la transmisión de mensajes de los portavoces y el tanto por ciento que detecta en los portavoces que entrevista.

- Falta de adecuación al estilo de comunicación del medio Y%
- Falta de preparación Y%
- Falta de definición de transmisión de ideas Y%
- Falta de actitud de colaboración Y%
- Posiciones defensivas Y%
- Respuestas demasiado largas. Y%
- Lentitud de respuesta. Y%
- Miedo escénico. Y%
- Sobreactuación (resulta pesado y reiterativo). Y%
- Imagen inadecuada a su posición y papel. Y%
- Lenguaje farragoso, técnico y no comprensible. Y%
- Carencia de ejemplos ilustrativos. Y%
- Deficiencia de datos que avalen sus Tesis. Y%
- Prepotencia y distancia. Y%
- Contradicciones. Y%
- No están informados de la actualidad. Y%
- Falta de compromiso (aceptan la intervención y luego no comparecen).
.... Y%
- Otros. Y%

4. Portavoces y adecuación a los diferentes medios

¿En qué medio cree que comunican mejor los portavoces?

- Prensa escrita...%
- Radio...%
- Televisión...%

B. Perfil del portavoz ideal

5. Describa al portavoz ideal. Indique las tres características por orden de importancia.

1.
2.
3.

C. Importancia de la asesoría a los portavoces

6. Cuando realiza entrevistas a portavoces ¿en qué tanto por ciento acuden estos acompañados por su Jefe de Prensa, director de comunicación o asesor?

- Acuden solos. Y%
- Acuden acompañados Y%

7. ¿Le facilita su trabajo de entrevistador que el portavoz acuda acompañado?
Responda sí o no y el porqué.

- Sí
- No
- Porque.....
.....
.....
.....

Cuestionario portavoces

1. ¿En qué tanto por ciento considera que el éxito de un portavoz depende del entrenamiento en habilidades comunicativas?
2. ¿Ha recibido entrenamiento específico para comunicar eficazmente con la prensa?
 - a. Sí
 - b. No
3. ¿Adapta sus intervenciones a los estilos de comunicación de los diferentes medios (prensa, radio, televisión, internet)?
 - c. Sí
 - d. No
 - e. No sabe/no contesta
4. ¿En qué medio prefiere comparecer?
 - a. Prensa escrita
 - b. Radio
 - c. Televisión
5. ¿Qué medio le parece más difícil?
 - a. Prensa escrita
 - b. Radio
 - c. Televisión
6. ¿Prepara sus intervenciones con antelación?
 - f. Siempre
 - g. A menudo
 - h. Casi nunca
 - i. Nunca

- Si ha contestado que prepara las intervenciones ¿Cuánto tiempo de media le dedica a los ensayos?
 - a. Menos de 10 minutos
 - b. Entre 10 minutos y media hora
 - c. Más de media hora
- 7. ¿Se informa previamente a la entrevista de todos los datos referente al periodista y al medio en que éste trabaja?
 - a. Siempre
 - b. A veces
 - c. Casi nunca
 - d. Nunca
- 8. ¿Se documenta sobre los temas que va a tratar?
 - a. Siempre
 - b. A menudo
 - c. Casi nunca
 - d. Nunca
- 9. ¿Cómo considera a los periodistas?
 - a. Enemigos en potencia
 - b. No enemigos
- 10. ¿Cuáles cree que son los tres atributos de una noticia?
- 11. ¿Cómo afronta la contestación de preguntas difíciles?
 - a. No contesto
 - b. Salgo por la tangente

- c. Contesto muy brevemente y después lo relaciono con un tema de mi interés

12. ¿Miente a los periodistas en las entrevistas que realiza?

- a. Nunca
- b. A veces
- c. No sabe/No contesta

13. ¿Cómo definiría al periodista más peligroso de todos?

14. ¿Cuida su comunicación no verbal a la hora de transmitir un mensaje?

- a. Nunca
- b. A veces
- c. Siempre

15. ¿Considera que la imagen comunica más que las palabras?

- a. Sí
- b. No
- c. Depende

16. ¿Ha concedido alguna vez un *off the record*?

- a. Sí
- b. No

17. ¿Le produjo algún perjuicio?

- a. Si
- b. No
- c. A veces

18. ¿Considera importante recibir una formación de portavoces previa a comparecer ante los medios?

- a. Sí
- b. No

19. ¿Cada cuánto tiempo cree que debería realizar un refresco en su formación?

- a. Anualmente
- b. Cada seis meses
- c. No hace falta

20. ¿Siente miedo cuando comparece ante los medios de comunicación?

- a. Sí, durante toda la entrevista
- b. Sí, pero sólo al principio
- c. No

21. ¿Consideraría de utilidad contar con un Manual de consulta que le permitiera recordar y perfeccionar lo aprendido en su curso de Formación?

- a. Útil
- b. Poco útil

2.5. Resultados obtenidos

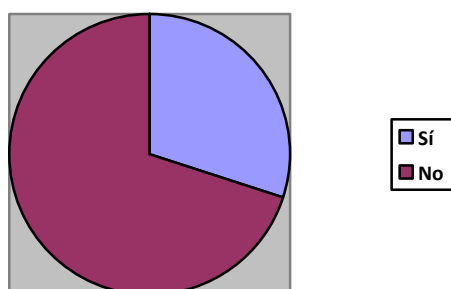
RESULTADOS ENCUESTA A PERIODISTAS

A. Habilidades de comunicación de los portavoces

1. ¿En qué tanto por ciento considera que los portavoces a los que entrevista tienen habilidades comunicativas?

Sí: 30%

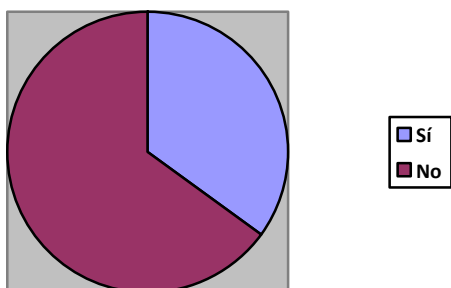
No: 70%



2. ¿Cree que se explican con claridad argumentando sus mensajes adecuadamente?

Sí: 35%

No: 65%



3. Señale con una cruz los **defectos que encuentran en la transmisión de mensajes** de los portavoces y el tanto por ciento que detecta en los portavoces que entrevista. Resultados de mayor a menor en tantos por ciento redondeados:

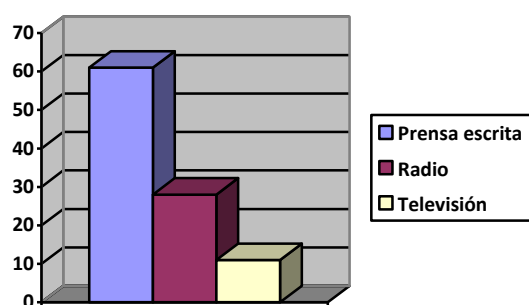
- **Deficiencia de datos que avalen sus Tesis 85%**
- **Posiciones defensivas 75%**
- **Lenguaje farragoso, técnico y no comprensible 73%**
- **Respuestas demasiado largas 70%**
- **Falta de adecuación al estilo de comunicación del medio 61%**
- Falta de preparación 55%
- Contradicciones 47%
- Sobreactuación (resulta pesado y reiterativo) 45%
- Carencia de ejemplos ilustrativos 42%
- Miedo escénico 40%
- Falta de definición de transmisión de ideas 32%

- Prepotencia y distancia 21%
- No están informados de la actualidad 20%
- Falta de actitud de colaboración 19%
- Imagen inadecuada a su posición y papel 18%
- Lentitud de respuesta 12%
- Falta de compromiso (aceptan la intervención y luego no comparecen) 9%

4. Portavoces y adecuación a los diferentes medios

¿En qué medio cree que comunican mejor los portavoces?

- Prensa escrita 61%
- Radio 28 %
- Televisión 11%



B. Perfil del portavoz ideal

5. Describa al portavoz ideal. Indique las tres características por orden de importancia.

Estos son los resultados que aporta la mayoría por orden:

1. Accesibilidad

2. Honestidad

3. Claridad

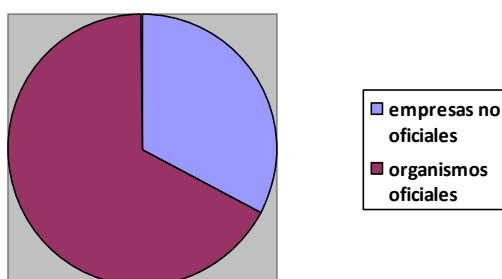
Otras características aludidas: Historial y reputación intachable, cercanía de trato, carisma, simpatía, elocuencia, sencillez y amabilidad.

C. Importancia de la asesoría a los portavoces

5. Cuando realiza entrevistas a portavoces **¿en qué tanto por ciento acuden estos acompañados por su Jefe de Prensa, director de comunicación o asesor?**

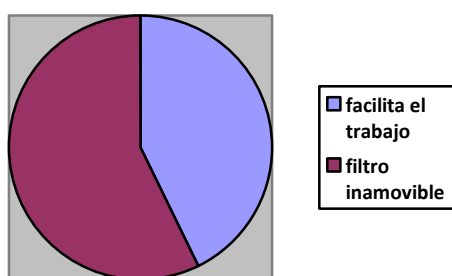
72% de organismos oficiales

35 % de empresas e instituciones no oficiales



6. **¿Le facilita su trabajo de entrevistador que el portavoz acuda acompañado?** Responda sí o no y el porqué.

- Sí, responde **el 81% coincidiendo casi en su totalidad en que les facilita información sobre el tema y el personaje.**
- No, responde 21%. El motivo mayoritariamente expresado es que actúan de filtro inamovible



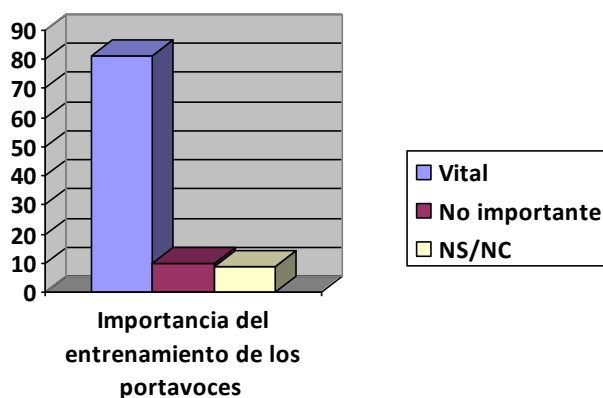
RESULTADOS ENCUESTA A PORTAVOCES

1. ¿En qué tanto por ciento **considera que el éxito de un portavoz depende del entrenamiento en habilidades comunicativas?**

81% considera el entrenamiento la clave del éxito.

10% No lo considera importante, sino que cree que depende de las habilidades innatas de cada uno.

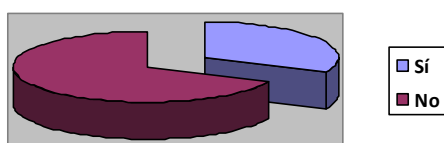
9% no sabe/ no contesta.



2. ¿Ha recibido entrenamiento específico para comunicar eficazmente con la prensa?

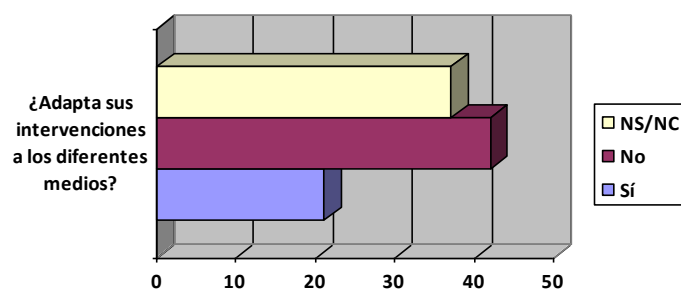
a. Sí: 32%

b. No : 68%



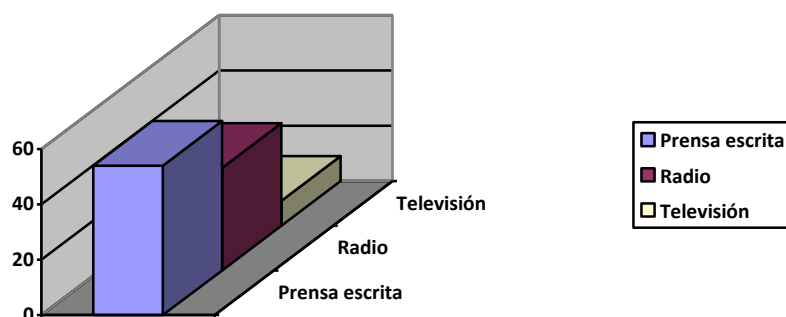
3. **¿Adapta sus intervenciones a los estilos de comunicación de los diferentes medios (prensa, radio, televisión, internet)?**

- a. Sí: 21%
- b. **No: 42 % sólo cuando acudo a televisión**
- c. No sabe/no contesta: 37%



4. **¿En qué medio prefiere comparecer?**

- a. Prensa escrita 54%
- b. Radio 37%
- c. Televisión 9%



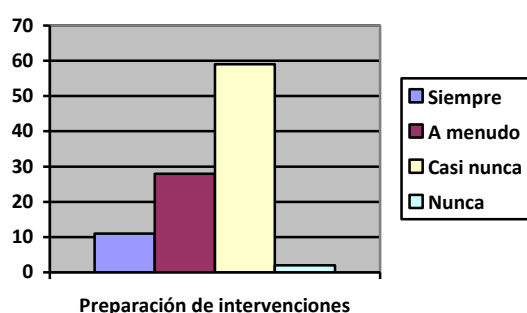
5. **¿Qué medio le parece más difícil?**

- a. Prensa escrita 2%
- b. Radio 6%
- c. Televisión 92%



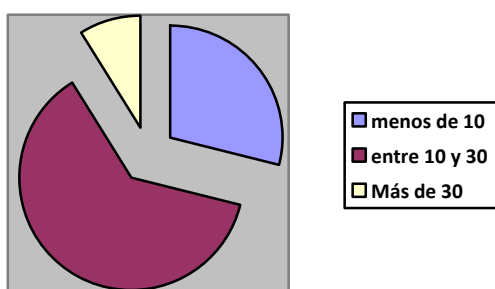
6. ¿Prepara sus intervenciones con antelación?

- a. Siempre:11%
- b. A menudo:28%
- c. **Casi nunca:59%**
- d. Nunca:2%



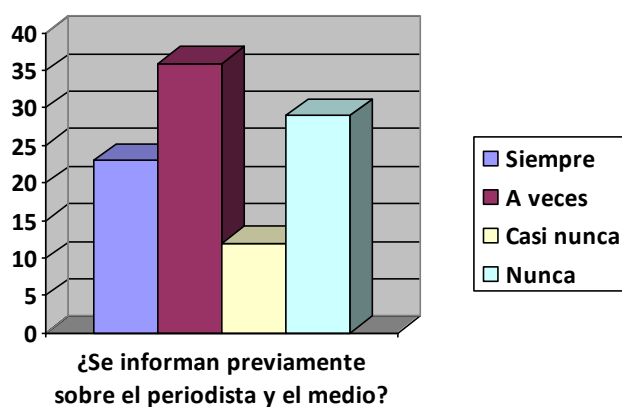
Los portavoces que preparan las intervenciones ¿**Cuánto tiempo en minutos de media le dedican a los ensayos?**

- Menos de 10 minutos:29%
- **Entre 10 minutos y media hora:62%**
- Más de media hora: 9%



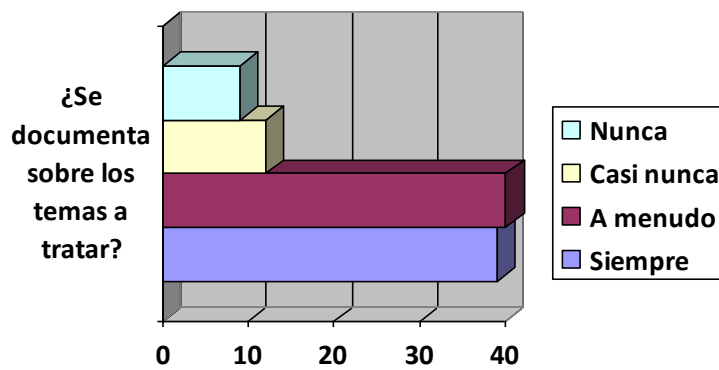
7. ¿Se informan previamente a la entrevista de todos los datos referente al periodista y al medio en el que trabaja?

- a. Siempre: 23%
- b. A veces: 36%**
- c. Casi nunca: 12%
- d. Nunca: 29%



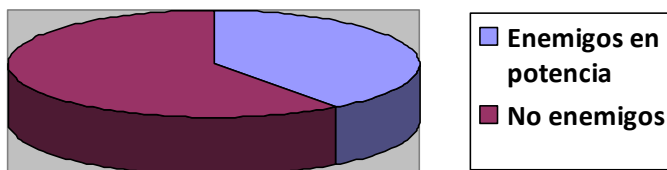
8. ¿Se documenta sobre los temas que va a tratar?

- a. Siempre: 39%
- b. A menudo: 40%**
- c. Casi nunca: 12%
- d. Nunca: 9%

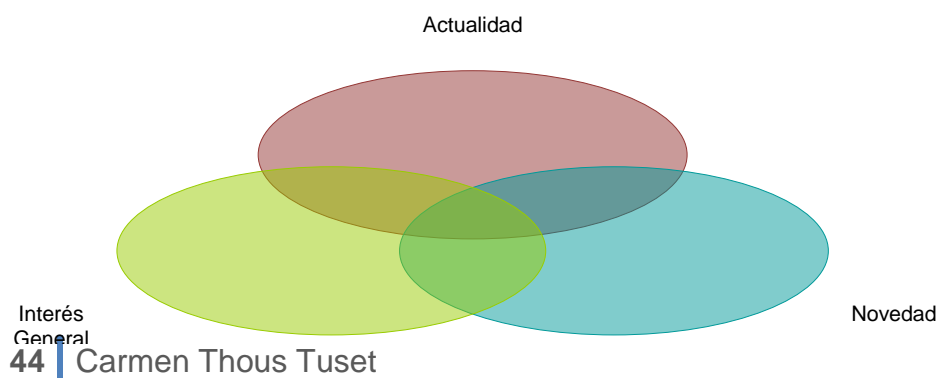


9. ¿Cómo considera a los periodistas?

- a. Enemigos en potencia: 84%
- b. No enemigos: 16%

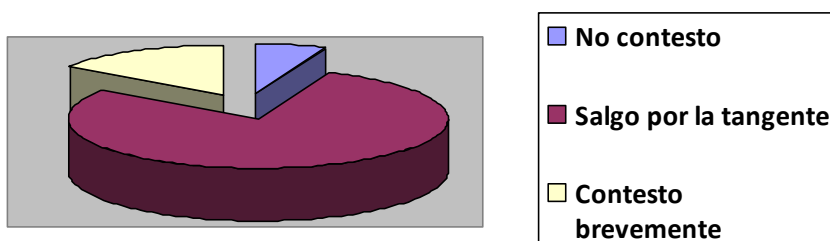


10. ¿Cuáles cree que son los tres atributos de una noticia? Actualidad, novedad, interés general



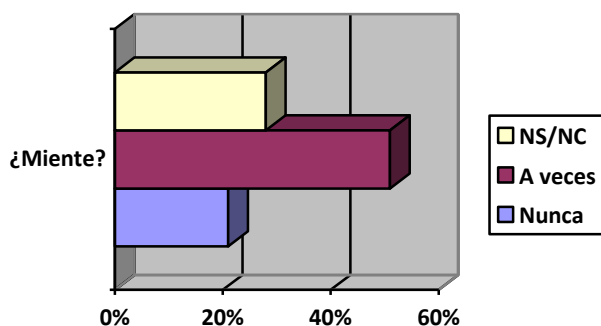
11. ¿Cómo afronta la contestación de preguntas difíciles?

- a. No contesto: 6%
- b. Salgo por la tangente: 79%**
- c. Contesto muy brevemente y después lo relaciono con un tema de mi interés: 15%



12. ¿Miente a los periodistas en las entrevistas que realiza?

- a. Nunca: 21%
- b. A veces: 51%**
- c. No sabe/No contesta: 28%



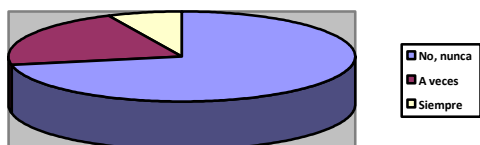
11. ¿Cómo definiría al periodista más peligroso de todos?

De más a menos peligroso:

1. **El ideológicamente opuesto**
2. El novato
3. El malinformado
4. El divo conocido
5. El que es muy amable.

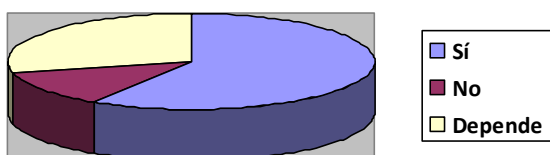
12.¿Cuida su comunicación no verbal a la hora de transmitir un mensaje?

- a. **Nunca: 72%**
- b. A veces: 21%
- c. Siempre:7%



13.¿Considera que la imagen comunica más que las palabras?

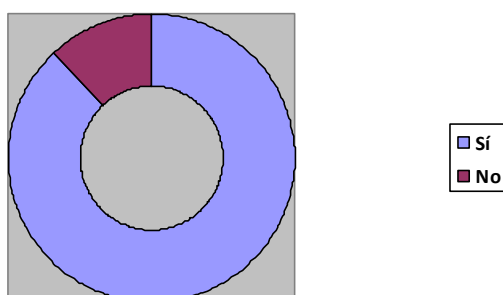
- a. **Sí : 59%**
- b. No: 12%
- c. Depende: 29%



14. ¿Ha concedido alguna vez un *off the record*?

a. Sí: 88%

b. No: 12%

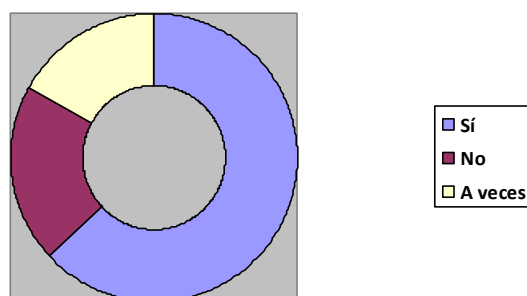


15. ¿Le produjo algún perjuicio?

a. Sí: 63%

b. No: 20%

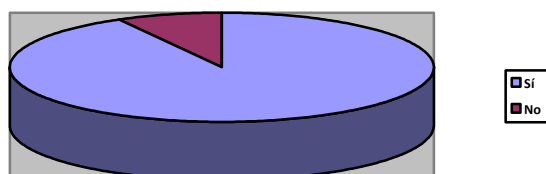
c. A veces: 17%



16.¿Considera importante recibir una formación de portavoces previa a comparecer ante los medios?

a. Sí: 92%

b. No: 8%

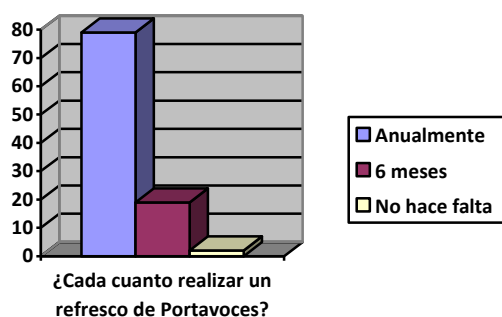


17.¿Cada cuánto tiempo cree que debería realizar un refresco en su formación?

a. Anualmente:79%

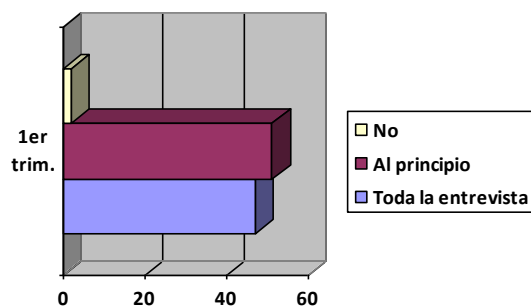
b. Cada seis meses:19%

c. No hace falta: 2%



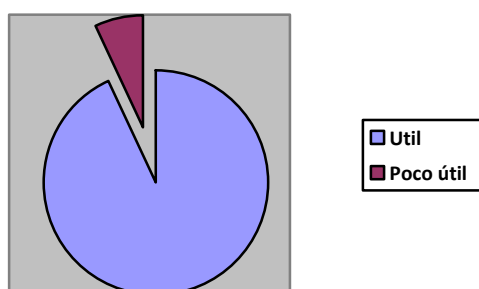
18.¿Siente miedo cuando comparece ante los medios de comunicación?

- a. Sí, durante toda la entrevista: 47%
- b. Sí, pero sólo al principio: 51%**
- c. No: 2%



19.¿Consideraría de utilidad contar con un Manual de consulta que le permitiera recordar y perfeccionar lo aprendido en su curso de Formación?

- a. Útil 93%
- b. Poco útil 7%



2.6. Conclusiones

Los resultados de la investigación han verificado las hipótesis de partida. De acuerdo a los datos obtenidos, la conclusión final es que caben varias reflexiones en función de la visión de los periodistas respecto a los portavoces y de éstos, referidos a los medios de comunicación y cómo se preparan para afrontar sus encuentros y entrevistas.

La opinión de los periodistas respecto a los portavoces

Cuatro son las conclusiones más importantes que arroja esta encuesta realizada a los periodistas.

- 1.- Los portavoces aún no han desarrollado eficazmente la habilidad de comunicar, por lo que la formación que reciben habitualmente debería ser mejorada.
- 2.- Su argumentación todavía es pobre y poco cuidada.
- 3.- La necesidad de que un portavoz cuente con un asesor, dado que supone una ayuda, tanto para el periodista, como para el portavoz.
- 4.- Aún no saben comunicar adaptándose al lenguaje de cada medio.

De los datos de la encuesta a los periodistas deducimos:

- 1.- Éstos consideran que la mayoría de portavoces con los que tratan y entrevistan no tienen desarrollada una buena capacidad para comunicar.
- 2.- Los califican como especialistas en sus materias, pero no creen que la comunicación sea su fuerte, hecho que queda patente cuando opinan que casi nunca no se explican con claridad.
- 3.- Esta falta de claridad es la consecuencia de una expresa carencia de preparación idónea, lo que avala la hipótesis de este trabajo, que radica en la necesidad que tienen los portavoces de poder contar con un Manual que refuerce su preparación.

Resaltan las contestaciones de los periodistas preguntados por las diferentes carencias comunicativas de los portavoces. Dos puntos clave destacan: inadecuación argumental de sus mensajes y falta de adecuación al tipo de lenguaje de cada medio.

En el primer caso, una de las consecuencias que extraemos es que los portavoces no preparan suficientemente bien sus intervenciones y no siempre avalan con datos y hechos todas sus afirmaciones. Esta circunstancia hace que su credibilidad resulte mermada. Como resultado, en la mayoría de los casos, el periodista considera a la institución o empresa que representa el portavoz como un foco interesado, muy partidista y apenas imparcial, y por extensión a su portavoz, como un fiel siervo, que no un experto.

Esta primera impresión que recibe el periodista desgraciadamente suele afianzarse por las posiciones defensivas que encuentra en el portavoz, lo que le hace intuir que es mucha la información que está ocultando, o que bien, que le está engañando. Si a todo ello unimos que, según los periodistas, el lenguaje que utilizan los portavoces suele contener demasiados términos propios de jergas internas o técnicas, es fácil deducir porqué luego muchos lectores de medios de comunicación especializados en diferentes materias, señalan que las informaciones técnicas o específicas no son bien expresadas por los periodistas.

Otro punto a señalar y que ahonda en la falta de adecuación del lenguaje de los portavoces a los medios de comunicación es que una gran mayoría tiende a dar respuestas demasiado largas, lo que contribuye a confundir a los periodistas, y lo que es peor, a aburrir a la audiencia en el caso de los medios audiovisuales.

Significativo también resulta que todavía algunos portavoces no atiendan a los medios de comunicación a pesar de haber confirmado previamente una comparecencia, lo que nos hace deducir que todavía persiste entre los portavoces una falta de conciencia de la importancia de los medios como herramienta fundamental de la imagen de un negocio, o escaparate de una institución.

Prácticamente la totalidad de los periodistas sí coinciden en el perfil que querrían que tuviera el portavoz ideal. Tres son las claves fundamentales:

- a) Facilidad a la hora de localizarlo y hablar con él
- b) Que les diga la verdad
- c) Que cumpla sus compromisos de informar
- d) Que se exprese lo más claramente posible, es decir, que cuide especialmente su aspecto empático con el público.

Por último, y relativo a que el portavoz cuente con un asesor y en qué medida facilita el trabajo a los periodistas, resulta evidente que los periodistas consideran necesario que el portavoz cuente con un asesor. Así pues, los profesionales de los medios valoran muy bien esta figura, siempre y cuando facilite su labor y no se erija en censor o fiscalizador.

Cabe también deducir, de los datos obtenidos, que esta figura del asesor de comunicación del portavoz es aún escasa, especialmente en las empresas y dentro de ellas, especialmente en las PYMES.

Las opiniones de los portavoces

Dos son las conclusiones que extraemos de la encuesta realizada a los portavoces:

- 1.- A la mayoría les falta preparación suficiente, si bien tienen conciencia de que deben adquirirla, hecho que se refleja en que redunda en que consideran muy útil contar con una Manual de apoyo.
- 2.- Tienen miedo a los profesionales de los medios de comunicación y éste, está basado principalmente en un desconocimiento de las obligaciones y estilo de trabajo del periodista. Una realidad que en muchos casos, no es tratada en los cursos de portavoces que reciben.

La encuesta administrada a los portavoces es considerablemente más amplia que la realizada a los periodistas. La razón estriba en que las opiniones de los portavoces nos permiten averiguar en profundidad sus carencias y por tanto, acomodar éstas al desarrollo del proyecto de Manual que pretende desarrollar en los siguientes capítulos esta Tesis Doctoral.

Queda probado que la inmensa mayoría de los portavoces son conscientes de que el éxito de su trabajo como transmisor de mensajes depende en gran medida del conocimiento y entrenamiento en habilidades comunicativas, lo que prueba nuestra hipótesis de que, más allá de las naturales capacidades del portavoz, se hace necesario ahondar en su formación.

Por si fuera poco, esta idea queda confirmada cuando los portavoces responden en un 92% que sí consideran importante recibir una formación de portavoces previa a comparecer ante los medios, pero que más allá de recibir este primer entrenamiento, ésta debería actualizarse mediante un refresco que habría que realizarse como mínimo de manera anual. Además y como complemento, les sería de gran utilidad contar con un Manual de apoyo.

Sin embargo, el panorama existente es que, a pesar de que los portavoces son conscientes de esta necesaria instrucción, ésta no está normalizada. De hecho, la mayoría de ellos no la recibe. Este punto, además, pone de manifiesto que el mercado que rodea a la formación de portavoces (cursos y Manuales) tiene en España un futuro alentador.

Preguntados sobre si acoplan sus intervenciones a los diferentes tipos de medios, deducimos claramente que la mayoría de los portavoces tienen miedo a la televisión. La importancia de la proyección de la imagen de la empresa e institución, y la suya propia como profesionales, subyace como preocupación eminente. En conclusión, es razonable esperar que los portavoces que puedan acudir a la televisión son los candidatos más receptivos a recibir una formación de portavoces y apoyar y ampliar ésta con un Manual.

En consonancia con lo anterior y como era previsible, más de la mitad de los portavoces improvisan casi de manera generalizada cuando comparecen ante los medios de comunicación. Este hecho justifica en gran medida sus errores, que a diario podemos observar, escuchar y leer, lo que retroalimenta su pánico antela prensa. Esta tendencia a improvisar queda de manifiesto cuando comprobamos que los portavoces dedican muy poco tiempo de media para preparar sus intervenciones, y que cuando lo hacen, el máximo es de media hora, intervalo de tiempo que, salvo que se disponga de mucha experiencia y una memoria privilegiada, resulta insuficiente para acudir convenientemente preparado.

También se suma a esta improvisación casi generalizada el hecho de que previamente no se documentan suficientemente sobre las peculiaridades del medio al que van a acudir, ni sobre el perfil de periodista que van a atender. Sin duda, esto nos puede hacer pensar que los portavoces aún ven a la prensa como un bloque y no distinguen suficientemente las particularidades

importantes que los diferencian y sus lenguajes específicos que deberían dominar para transmitir eficazmente sus mensajes. Sin remedio, esto provoca que el mensaje que transmiten sea estándar y, por tanto, disminuyan las posibilidades de una mayor repercusión de sus declaraciones en los medios. Sin embargo, sí existe preocupación por informarse de los temas sobre los que van a ser entrevistados. La razón de esta preparación, y que los portavoces entrevistados nos han aclarado fuera de la encuesta, es que lo consideran imprescindible para mantener su imagen profesional y particular.

El dato de que un 84% de los portavoces considere a los periodistas enemigos en potencia no es más que una consecuencia lógica de lo que hemos visto hasta ahora y que retroalimenta ese miedo del portavoz a comparecer ante la prensa. Se trata de un pavor irracional que se suele mantener durante casi toda la entrevista, y que es más acuciante al comienzo de la misma. Sin duda, este temor se podría diluir convirtiéndose tan sólo en un lógico respeto mutuo con los profesionales de los medios si se formaran y ensayaran sus intervenciones. La calma y la seguridad surgen siempre tras una buena preparación. En esta misma línea, y preguntados por el tipo de periodista más peligroso, los portavoces yerran en sus diagnósticos, ya que califican al profesional amable como el menos peligroso, cuando suele ser el que puede llegar a ser letal, informativamente hablando. El portavoz tiende a bajar la guardia, bajo un halo de confianza y complicidad ficticio, y por tanto, aumenta la posibilidad de cometer errores. Por este mismo camino lógico de tender a confiarse, discurren las respuestas acerca de si conceden *Off the record*, y los perjuicios manifiestos y comprobados que les han ocasionado.

Respecto a los atributos de la noticia, los portavoces también parten de un supuesto genérico y mantenido en su mayoría por el gran público, algo que ellos, como nexo de unión entre la prensa y las empresas e instituciones, deberían conocer mejor. Sin embargo, afirman que son actualidad, interés general y novedad lo que prima en las noticias, cuando realmente son, y por orden de importancia, el grado de morbo, polémica y actualidad. Estos

baremos, hacen que una noticia sea más o menos destacada. Injustos, pero reales son consecuencia, muchas veces, de que los medios son también empresas con ánimo de lucro.

Preguntados sobre sus tácticas para responder a una pregunta difícil, vuelven a poner en evidencia la falta de preparación y el desconocimiento reinante sobre los medios y sus profesionales. La socorrida respuesta nada profesional de tender a salirse por la tangente demuestra una vez más, que el periodista, ante la falta de formación del portavoz, maneja el timón de la barca de las entrevistas. Más significativo aún es que el 51% de los portavoces encuestados confiese que en las entrevistas con periodistas miente a veces, inmenso error que un portavoz nunca debería permitirse y del que depende la posibilidad de tener una buena relación con la prensa, una responsabilidad a exigir al portavoz.

Interesante también es comprobar que los portavoces no cuidan la comunicación verbal, cuando las investigaciones muestran que es un recurso comunicativo de primera índole. Como contraste, aparentemente incomprensible, hay que señalar la importancia que sí otorgan los portavoces a la imagen, que en este caso es entendida más como atención al atuendo, peinado y apariencia, y no al concepto global. Esta preocupación por la imagen también es una sombra que da sentido a la afirmación mayoritaria acerca de que la televisión es el medio más temido.

3. EL PORTAVOZ MEDIÁTICO

- 3.1. Definición de portavoz
- 3.2. Portavoces circunstanciales y oficiales
- 3.3. Diferencias entre portavoz político y empresarial
- 3.4. Responsabilidades y funciones del portavoz
- 3.5. El perfil del portavoz
- 3.6. La evolución del portavoz
 - 3.6.1. El portavoz miedoso
 - 3.6.2. El portavoz conocido
 - 3.6.3. El portavoz estrella
- 3.7. Consejos de los expertos

3.1. Definición de portavoz

Es difícil concebir una empresa u organización encerrada en sí misma, incapaz de comunicar y alejada de las opiniones de sus públicos y clientes. Todas las empresas e instituciones tienen la necesidad de comunicar sus hitos, sus productos, sus fines, incluso sus expectativas. Es más, en el caso de las empresas, el clima de extrema competitividad que alienta la acelerada internacionalización de los mercados, permite concluir que el éxito está en directa relación con su capacidad para comunicar las ventajas de sus bienes y servicios.

La Asociación de Directivos de Comunicación (*Dircom*) en su segundo estudio de las empresas sobre «El estado de la Comunicación en España» apuntaba entre sus conclusiones:

El 73% de las empresas consultadas considera que la importancia de la comunicación empresarial es mucho mayor actualmente que hace unos años y un 87% cree que se incrementará en el futuro.

La comunicación no puede ser una actividad aislada ni independiente de la situación diaria, ya que representa una síntesis de la cultura, identidad e imagen corporativa. Van Riel define la comunicación corporativa como:

Un instrumento por el cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada debe estar armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende. (Benavides², 2001:72)

² Benavides, J. (2001). *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gestión 2000.

Entre las empresas y organizaciones y la prensa existen una serie de necesidades mutuas informativas. Antonio S. Lacasa³ en su libro «*Gestión de la comunicación empresarial*» lo resume bien en tres puntos básicos:

1. Dar a conocer a los públicos la realidad de sus empresas (no sólo venden productos o servicios).
2. Orientar sobre temas concretos a los periodistas para realizar su labor.
3. Mostrar ideas y pareceres sobre distintos aspectos empresariales y sociales, desde la visión de la empresa (2004:117)

De todo ello, deducimos que la existencia de los Portavoces es hoy imprescindible.

Etimológicamente portavoz proviene de Portar y Voz. Desde esta perspectiva, portavoz sería todo aquel que lleva la voz y en sentido genérico, el que habla en nombre de otro. Si adoptamos esta definición encontramos portavoces a lo largo de toda la Historia y en todo tipo de instituciones y organizaciones políticas, económicas, culturales y entidades públicas o privadas.

Según el Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua en su Vigésima segunda edición⁴, el portavoz es la persona que está autorizada para hablar en nombre y representación de un grupo o de cualquier institución o entidad y la persona autorizada para comunicar a la opinión pública lo que piensan acerca de un asunto determinado las instituciones políticas o sus dirigentes.

³ Lacasa Antonio S. (2004). *Gestión de la Comunicación Empresarial*. Barcelona: Gestión 2000.

⁴ <http://buscon.rae.es/diccionario/drae.htm> . Página consultada el 11 de Febrero de 2009.

De acuerdo con la Tesis Doctoral de María Isabel Reyes⁵

Cualquier sujeto real, reconocido por una organización como su miembro o representante, que toma la palabra en función de unas circunstancias para emitir un mensaje en una situación y un tiempo concretos. (2004:113):

3.2. Portavoces circunstanciales y oficiales

Después de definir el papel de portavoz, encontramos dos tipos de portavoces según las situaciones: los portavoces circunstanciales y los oficiales.

La portavocía circunstancial es la que ejerce cualquier miembro de la organización en un momento dado y de manera puntual o coyuntural, no de manera continua, ni habitual. En algunos casos, representa a la compañía u organización y habla en nombre de ella ante un auditorio como parte de su responsabilidad, normalmente directiva o ejecutiva, transmitiendo en sus mensajes información específica sobre productos, servicios, áreas funcionales o cultura corporativa y produciendo un efecto en la audiencia. Tradicionalmente, los portavoces circunstanciales se centran en un mensaje que denominamos específico y/o técnico y comparecen como especialistas en un tema concreto.

Sin embargo, en esta Tesis se ocupa de la figura del portavoz oficial, es decir, aquel cuya función implica la responsabilidad, y por tanto, el cumplimiento habitual de personificar la imagen corporativa de una empresa o institución en las comparecencias públicas ante la prensa, o lo

⁵ Reyes, M.I. (2004). Tesis Doctoral: *La Comunicación del Portavoz En Las Comparecencias Públicas Interpersonales: Aspectos Pragmáticos y retóricos de su competencia comunicativa*. <http://www.ucm.es/BUCM/tesis/inf/ucm-t27126.pdf>. Página consultada el 2 de Junio de 2007.

que es lo mismo: el portavoz entendido como la persona que habla en nombre de la organización ejerciendo de interlocutor con los diferentes medios de comunicación.

El portavoz como interlocutor ejerce su actividad de comunicación en una doble dirección: emisión-recepción. El portavoz no es sólo alguien que habla, sino alguien que escucha. Tiene una posición de privilegio para recibir información elocuente acerca del público con el que se encuentra, y constata además, el efecto que produce el mensaje de la compañía u organización.

Bajo este prisma, parece lógico pensar que deba aprovechar no sólo su función de hablante, sino de receptor, máxime cuando el portavoz pertenecer a la dirección de la empresa u organización que representa y se implica, no sólo en la ejecución, sino en la toma de decisiones.

Desde el momento en con sus intervenciones en los medios de comunicación llega a diferentes públicos, el portavoz oficial deberá conseguir ser el referente para todos: los periodistas, los empleados , sindicatos, los accionistas, clientes y colaboradores y para la opinión pública.

Para que el portavoz oficial pueda asumir su responsabilidad adecuadamente debe reunir tres condiciones:

1. Tener el reconocimiento de su función, lo que implica estar nombrado como tal en la lista de cargos y atribuciones
2. Disponer de toda la confianza, que se traduce en una relación directa y de certidumbre con la máxima autoridad con quien

corresponde un trato de cordialidad y hasta de confianza, puesto que, de un modo u otro, es, o forma parte de ella. Esta confianza puede otorgar al portavoz libertad de movimientos para realizar su actividad –siempre sin perder de vista el objetivo– y ello le permitirá transmitir seguridad al público al que se dirige.

3. Conocer las normas de comunicación, y que tenga acceso a éstas desde una gestión profesional. Parece lógico pensar que, puesto que el portavoz es un representante, es prioritario que además de estar informado sobre los hechos o temas de los que habla, conozca los principios que rigen la comunicación.

Así, el portavoz legitimado es el que tiene el reconocimiento de su función, dispone de toda la confianza y conoce las normas corporativas. Cuando esto ocurre, es de esperar que disponga privilegiadamente de la información necesaria, que tenga el respaldo de la Presidencia y que demuestre su saber hacer ante el público.

3.3. Diferencias entre portavoz político y empresarial

Si bien esta Tesis parte de la base de la formación que necesita un portavoz, independientemente de a quien represente, conviene resaltar que existen algunas diferencias a tener en cuenta entre portavoces políticos y empresariales.

Portavoz político

La designación de una persona como portavoz político, obedecerá a propiedades específicas. Me refiero concretamente al arraigo que demuestre esa persona hacia el partido que representará, en cuanto al

tiempo adherido a esa tendencia, su identificación con la ideología y su conocimiento por las normas internas. Al mismo tiempo, podrá influir la fortaleza que transmita y su personalidad, ya que la imagen ideal de un político es la de alguien con carácter, pero a la vez, agradable y cortés. Preferiblemente, que esa persona no tenga antecedentes negativos que puedan dañar su imagen y por lo tanto, la del partido, e inclusive, en algunos casos, contribuirá en la elección la edad, el estado civil, el sexo y hasta la procedencia social. Lo importante es que exista un acuerdo dentro de la organización política para elegirle como portavoz oficial, por reunir las cualidades más relevantes.

Una vez seleccionado al portavoz, los propósitos de comunicación del propio partido son determinantes para su formación.

En una comparecencia, los objetivos principales del portavoz político son convencer, persuadir y hasta seducir al público para que brinde su apoyo y voto al partido que representa. O lo que es lo mismo, posicionar a su partido convenciendo con sus ideas a través de los medios.

El portavoz político es pues la persona que simboliza la ideología, los valores y objetivos de determinado partido.

Aunque cada portavoz político tenga su propio estilo a la hora de comunicar y relacionarse con la prensa, la gran mayoría sigue un mismo patrón. Nos referimos a demostrar creatividad política sorprendiendo y cautivando a la audiencia; conseguir que la colectividad reaccione y se adhiera a sus filas políticas; y comprometerse con acciones que podrá cumplir.

Es así como la formación de un portavoz político implica el desarrollo de sus capacidades persuasivas para afrontar sus presentaciones públicas. Y para ello, debe tener en cuenta que el receptor, en nuestro caso el periodista, es el protagonista principal de su mensaje. Por lo tanto, es quien debe comprenderlo y a su vez, mostrar reciprocidad.

Sin embargo, este planeamiento resulta un tanto ambiguo, ya que al mismo tiempo que el portavoz político adapta su mensaje para divulgarlo ante la prensa, su objetivo verdadero es que su discurso sea captado por la colectividad en general. De tal modo, que su alocución no sólo debe brindarle al periodista lo que ese profesional espera de él durante una rueda de prensa, sino a la vez, tener elementos de persuasión para llegar al público.

En cuanto a los argumentos de los mensajes que trasmite el portavoz político, estos son previamente escogidos en el seno del partido y tradicionalmente por consenso.

Respecto a la comunicación no verbal, que desarrollaremos en capítulos posteriores, en el caso del portavoz político quizá tenga mayor importancia que para cualquier otro tipo de portavoz. En efecto, el político es por lo general una persona que utiliza ciertos gestos con sus manos y brazos y hace abundante uso de los recursos corporales para alcanzar sus objetivos. La prensa además estará muy atenta a ellos.

Y finalmente, respecto a la imagen que debe proyectar el portavoz político, ésta tiene que ser acorde con el partido que representa.

En ciertas ocasiones, la organización política se caracteriza por ciertos colores que el propio portavoz debe adoptar en sus comparecencias. Incluso, en determinados casos, ciertos organismos políticos proyectan una imagen que debe ser mantenida por su representante oficial ante los medios. Por ejemplo, puede tratarse de un partido político juvenil, o que denota sabiduría por la edad de sus integrantes, o que muestra adherencia a tendencias ecológicas, etc.

Como ejemplo, cabe señalar que el Partido Socialista Obrero Español diseñó un Libro de Estilo que incluía pautas de vestimenta que debían seguir sus candidatos en los comicios del 27 de mayo de 2007⁶.

Portavoz empresarial

Al igual que el portavoz político, el portavoz empresarial es elegido dentro de su empresa por poseer ciertas cualidades y habilidades.

Tal como hemos comentado, el portavoz empresarial ideal debe ser un directivo o tener un alto cargo dentro de la empresa, conocer bien los valores de su compañía, y estar siempre disponible para atender cualquier situación que se presente.

Partiendo de la base de que el principal objetivo de las empresas es el lucro, por encima de cualquier cosa, incluso del propio prestigio, el portavoz buscará vender y posicionar a la compañía en sus comparecencias públicas, influyendo esta circunstancia en los mensajes a transmitir. Las estrategias corporativas previamente establecidas orientarán su discurso. Las ideas divulgadas reflejan los objetivos a alcanzar y a la vez sirven para

⁶ Publicado en el diario *El Mundo* el 24 de abril de 2007.
<http://www.elmundo.es/elmundo/2007/04/24/espana/1177380688.html?a=8d00d13d0857ab000b143f31a55f1eb7&t=1177394475>. Página consultada el 22 de noviembre de 2008.

reiterar los valores de la compañía. El lenguaje que usa tiene que estar adaptado al área a la que pertenece su empresa.

El portavoz empresarial desempeña una función dentro de la comunicación corporativa global y sus intervenciones, son frecuentemente elegidas por los responsables de comunicación de las organizaciones. La imagen que proyecta durante una intervención, es la suma entre imagen de la empresa e imagen personal. Así pues, debe existir una relación coherente entre ambas.

Diferencias entre Portavoz político y Portavoz empresarial

PORTAVOZ POLÍTICO	PORTAVOZ EMPRESARIAL
<ul style="list-style-type: none"> • Que lleve varios años afiliado al partido político. • Que conozca perfectamente la ideología y los valores del partido. • Que transmita fortaleza de carácter y a la vez sea agradable y cortés. • En algunos casos, para su selección, influyen su edad, su estado civil, su sexo y su procedencia social. • Que sea una persona sin antecedentes que puedan dañar su imagen o la del partido. • El objetivo principal del portavoz político es convencer, persuadir. • Busca obtener votos. • Desea alcanzar protagonismo. • Debe tener creatividad política: sorprender y cautivar al público. • Combina discurso emotivo con argumentos como estrategia para persuadir. • Hace abundante uso de recursos no verbales para llegar a las emociones de la colectividad. • Generalmente se comprometen haciendo promesas. • Los discursos políticos, usualmente, incluyen ataques contra sus oponentes. • Su imagen debe ser acorde con el partido que representa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que tenga un alto cargo dentro de la empresa. • Conocer bien los valores de su compañía. • Estar siempre disponible para atender cualquier situación que se presente. • Es un instrumento de la comunicación y no busca protagonismo. • Desempeña una función dentro de la comunicación corporativa. • Persigue un fin corporativo en sus intervenciones ante los medios. • Discurso basado en las estrategias corporativas. • Casi todas sus intervenciones son elegidas por los responsables de comunicación de las organizaciones en las que trabaja. • El lenguaje que usa tiene que estar adaptado al área a la que pertenece su empresa. • No persigue directamente llegarle a los sentimientos de las personas. • La imagen acorde con su empresa.

3.4. Responsabilidades y funciones del portavoz

Toda empresa o Institución, tanto pública como privada, necesita desarrollar su comunicación si desea alcanzar sus objetivos. Según expresa Concepción Calonge en su libro «*El Poder de la Comunicación Inteligente*»⁷:

las organizaciones destacan por su capital humano y su conocimiento, y se lideran por la comunicación (2004:78)

Lo que una empresa u organización comunica, es lo que es, siendo un factor decisivo para su reconocimiento. Así pues, la comunicación hay que entenderla como un activo que hay que gestionar como elemento constructor de la identidad y la cultura. Hacer algo sin comunicarlo es, hoy en día, sinónimo de no hacer nada. En el mundo de la información en el que vivimos, darle la espalda a la prensa es despedirse de muchas oportunidades, lo que supone, cuando menos, una actitud costosa.

Si la comunicación es clave, es necesario contar con portavoces capaces de transmitir eficazmente la filosofía de una empresa. Así pues, un portavoz adquiere dos compromisos fundamentales:

1. Desempeñar la representación de la organización, lo cual le implica asumir dos hechos:

1.1. El de la disponibilidad a la hora de satisfacer las demandas que solicitan su respuesta o su presencia.

1.2. El de saberse considerado en todo momento en su papel de portavoz. En este sentido, el público espera que quien

⁷ Calonge, C. (2004) *El poder de la comunicación inteligente*. Edición Prentice Hall / Financial Times.

represente a la compañía u organización personifique sus valores y los atributos de la imagen que intentan transmitir en los mensajes corporativos.

2. Conocer la información sobre la institución o empresa, considerada de interés para los diferentes públicos. Esta información está constituida por:

2.1. La información constante que define a la empresa e institución, apenas cambiante en periodos reducidos de tiempo (historia, valores, visión y misión, estructura, normas, ...) /e

2.2. Información de actualidad, entendiendo como tal la ligada a la marcha y los eventos del ejercicio presente (posición ante la actualidad, nuevas incorporaciones, lanzamientos de producto, campañas de comunicación, crisis,...).

Para realizar estas funciones, el portavoz debe interactuar con los responsables de áreas clave de la organización y especialmente con la Dirección de Comunicación, cuyo Director de Comunicación (*Dircom*) puede en algunos casos ejercer también como portavoz, como el ejemplo que se recoge en el capítulo de esta Tesis dedicada a los portavoces en la Casa Blanca. No obstante, de manera habitual, el Director de comunicación sólo ejerce de portavoz eventual en momentos precisos y especialmente en situaciones de crisis.

No deben confundirse, no obstante, las funciones del portavoz con las del *Dircom*, para quien ésta es una de las obligaciones del cargo derivada de su competencia sobre el diseño y coordinación de todo lo relacionado con la comunicación e imagen de la compañía. El portavoz es pues, para el Director de Comunicación, una herramienta clave para difundir información

de acuerdo a lo establecido preceptivamente. Es también el *Dircom* el responsable de formar, asesorar y acompañar al portavoz.

3.5. El perfil del portavoz

Piensa como piensan los sabios, mas
habla como habla la gente sencilla.
ARISTÓTELES

Una de las prioridades básicas a la hora de decidir quién va a ocuparse de la portavocía de la organización es elegir a una persona de máxima representatividad. Por esta misma razón, el portavoz debe formar parte del grupo de personas que integran la alta dirección. Son las exigencias de la tarea las que determinan que, a menudo, esta figura coincida con la del máximo ejecutivo o con la de uno de sus primeros directivos, pero no necesariamente. En muchas organizaciones, se considera que el presidente o el director general deben ser y actuar como portavoces, ya que su condición es percibida privilegiadamente por todos los públicos y se traduce en términos de notoriedad e interés informativo. De hecho, los periodistas siempre quieren hablar con la máxima autoridad, por lo que estos altos puestos llevan aparejados la posibilidad de convertirse en portavoces. Esta predilección de la prensa por hablar con el máximo representante, se ve reflejada en el capítulo de esta Tesis dedicada a los portavoces en la Casa Blanca, en donde los periodistas siempre prefieren hablar y entrevistar al Presidente de los Estados Unidos de América.

Para temas muy concretos también pueden comparecer otros portavoces especializados (los eventuales que comentábamos antes) que no formen parte de la alta dirección.

Las cualidades de un portavoz de éxito, capaz de informar, persuadir y convencer son: veracidad, disciplina, coherencia, responsabilidad y humildad. Para ello deberá contar la realidad, tener la disciplina para cumplir con el compromiso de informar eficazmente siendo cercano y accesible, ser coherente con la imagen y la filosofía de la empresa o institución que representa, asumir la responsabilidad que implican sus palabras y ser humilde, para no olvidar que aunque su cargo le aporte fama, él es sólo un mero instrumento de comunicación.

Cabe preguntarse si un portavoz nace o se hace. La comunicación es una habilidad que se puede aprender y mejorar gracias a la práctica. Comunicar no es sinónimo de hablar muy bien, ni de hablar mucho. Comunicar es transmitir eficazmente los mensajes adecuados en el momento oportuno. El portavoz es un mero instrumento, el mensaje es la clave.

Teniendo presente lo anterior, cualquier persona puede ser portavoz, salvo aquellos que desgraciadamente, tengan problemas graves e insalvables de dicción.

Las personas han aprendido desde la antigua Grecia la dialéctica, y por extensión la comunicación, como disciplina. Por supuesto, hay quienes vienen a este mundo con un don innato y un carisma excepcional, pero aunque naturalmente, no se sea especialmente comunicativo, la práctica y la disciplina hacen milagros.

Los estudiosos especulan constantemente sobre las características físicas que debe tener un portavoz. No hay que ser bello, alto y atractivo para ser un buen portavoz. De hecho, la estadística nos demuestra que los portavoces más agraciados tienen un reto adicional a la hora de comunicar eficazmente, puesto que el público queda capturado más por su apariencia,

que por la profundidad de sus mensajes. Más allá de la presencia física, importa el grado de credibilidad que un portavoz transmita con su imagen. Como ejemplo está la de los jefes de prensa y portavoces de la Casa Blanca, cuyas fotos se incluyen en esta Tesis y que no se caracterizan precisamente por su belleza, como puede observarse.

El primer axioma metacomunicacional de Paul Watzlawick (1989:122-123) nos explica que «No se puede no comunicar», ya que aunque no se diga nada de palabra, el cuerpo permanece emitiendo un gran caudal de información. Sí hay algo que nunca debe ser un buen portavoz es mentiroso, soberbio y pesado. La mentira es el principio del fin de un portavoz. Además, la gente no soporta a los prepotentes, a los antipáticos y a aquellos que aburren.

Desde la antigua Grecia, en donde desarrollaron las técnicas de oratoria para explicar con mayor efectividad, estrategia y corrección y de esta manera, que el orador fuera ampliamente entendido y pudiera influir en la conciencia de los interlocutores, no han aparecido nuevas formas de expresión oral. La oratoria clásica indica que para comunicarse verbalmente, de manera efectiva, hay que contar con tres ingredientes principales, que los portavoces deberán tener en cuenta:

1. ETHOS: Contenido veraz. Se refiere a los hechos que se quieren contar o exponer.
2. PATHOS: Contar esos hechos y argumentos con expresividad y con emoción, con ganas, con intención, para despertar el interés del interlocutor.
3. LOGOS: Se refiere a la propia utilización del lenguaje, de manera hábil, estratégica, bella y exacta para comunicar con persuasión y precisión lo que se desea.

En base a estos tres puntos clave y de acuerdo a la Escuela de Yale, bajo la dirección de Carl I. Hovland⁸, el portavoz debe reunir una serie de requisitos y competencias fundamentales:

1. *Competencia comunicativa*: capacidad o destreza del emisor de comunicar con éxito. La competencia comunicativa está en relación con dos parámetros: su intención, u objetivo que busca alcanzar en la intervención, y el efecto que produce realmente en las personas del público. Sin duda, la competencia comunicativa de un emisor, ejerce una influencia a veces decisiva en la actitud del público ante la propuesta que le hace o el tema del que hablan; ahora bien, la respuesta del destinatario no depende exclusivamente de la intervención del portavoz; hay otras variables externas a él que también ejercen un peso importante. Esta categoría está ligada al concepto de eficacia de la comunicación, que se define por la capacidad de traducir la intención del portavoz en un mensaje verbal y no verbal que contribuya a persuadir al público.
2. *Fiabilidad*: Valor que se confiere al portavoz y que se define como la confianza en la veracidad de su mensaje y su propósito. Se construye en función de lo que hace y de lo que dice (también de lo que no hace y lo que no dice) y se soporta sobre la persona. Es decir, la fiabilidad se confiere al emisor, no al mensaje, y en cada situación espacio/temporal las condiciones para que aquél sea creíble pueden variar. Es una categoría sometida a variación, morfogénesis en términos sistémicos, puesto que se trata de la resultante de la actuación del portavoz. Su valoración puede estimarse cronológicamente al comparar el antes y después de un periodo o una intervención. Dado que el portavoz, en principio, es resultado de la integración de la persona (rasgos de carácter, formación, experiencia, procedencia...) y del papel que representa, debe considerarse la coherencia entre ambas identidades.

⁸ Hovland C.I. et al.: (1953). *Communication and Persuasion: Psychological Studies Of Opinion Change*, Yale University Press.

3. *Dinamismo*. El liderazgo se define como la actividad de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo. De tal definición, surgen los dos campos fundamentales de liderazgo:

- 1) El proceso intelectual de concebir los objetivos de la organización.
- 2) El factor humano, esto es, influenciar a la gente para que voluntariamente se empeñe en el logro de los objetivos.

John P. Kotter, en su obra «*The leadership factor*»⁹, afirma que el liderazgo se caracteriza por lo siguiente:

- 1) Concebir una visión de lo que debe ser la organización y generar las estrategias necesarias para llevar a cabo la visión.

- 2) Lograr un red (network) cooperativa de recursos humanos, lo cual implica un grupo de gente altamente motivado y comprometido para convertir la visión en realidad. No se trata sólo de influenciar a la gente, sino de hacerlo para que, voluntariamente, se empeñe en los objetivos que correspondan. Para esto, es necesario que quienes posean autoridad formal tengan la suficiente habilidad, capacidad y sensibilidad como para erigirse en líderes del grupo. Es necesario que el portavoz esté preocupado por formarse y que ensaye repetidamente hasta dominar todas las herramientas comunicacionales que utilizará durante su intervención. También le convendrá revisar sus actuaciones grabadas para identificar sus fortalezas y todavía mejor: sus debilidades. Que otros le acompañen en estas revisiones y que le den «feedback».

⁹ Kotter, J.P. (1988). *The leadership factor*. New York: The Free Press

3.6. La evolución del portavoz

Puede decirse que son tres las
cualidades decisivamente importantes
para el político: Pasión, sentido de la
responsabilidad y medida.
MAX WEBER (1998:7)¹⁰

Como ya he dicho, durante más de veinte años he formado y convivido con portavoces y en base a ello, he podido observar cómo los portavoces sufren irremediablemente un proceso evolutivo desde que comienzan a ser la cara y la voz de una empresa e institución, hasta que son mediáticamente e incluso popularmente conocidos. Esta transformación que sufren, varía sensiblemente de una persona a otra, pues la fama incide en la misma personalidad y carácter del portavoz, su trayectoria profesional y personal y la velocidad de ascenso desde el anonimato a la popularidad. Como veremos en este capítulo, el portavoz puede atravesar estas tres fases. El Director de comunicación deberá actuar de vigía para evitar el posible desastre.

La mayoría de los seres humanos han vivido y muerto en el anonimato. Llegaron, fueron y no quedó más que el temporal recuerdo en sus seres queridos y en aquellos a quienes hicieron algún bien o algún mal. Sólo unos pocos elegidos de los dioses, tocados con un don especial desde la cuna, figuran en las enciclopedias, están colgados en los museos, siguen siendo interpretados por las orquestas y representados en los teatros, se apilan en las bibliotecas o sus hazañas son relatadas en los tomos de Historia. Aun así, algunos murieron entre el desprecio y la ignorancia y sólo alcanzaron la fama cuando ya no podían gozarla.

¹⁰ Weber, M. (1998). *El político y el científico*. Alianza editorial

Fuera de esos seres excepcionales, hay otros que destacan temporalmente en ámbitos menos importantes como es el de la portavocía. Parafraseando la cita de Weber con la que comienza este capítulo y que hace referencia a las cualidades importantes de un político, estas mismas son las que deben caracterizar al portavoz.

1. *Pasión*, en el sentido de entrega apasionada a una causa.
2. *Responsabilidad*, para que esa causa guíe su acción.
3. *Mesura*, para saber guardar la distancia con los hombres y con las cosas.

Respecto a esta última, Weber nos explica que hay que vencer la vanidad día a día y que es un gran enemigo que nos impulsa a cometer pecados, en este caso, pecados comunicativos o lo que es lo mismo, una falta de responsabilidad imperdonable para el portavoz.

Para los portavoces, el precio a pagar por la trascendencia mediática es grande. En primer lugar, el portavoz paga el precio del sacrificio y la constancia, trabajo y lucha por llegar a hacerlo bien. Suele emplear muchas horas de preparación y entrenamiento, que requiere un esfuerzo nada desdeñable mientras convive con el miedo al ridículo, el terror escénico y la responsabilidad de querer encarnar lo mejor posible la cara humana de una empresa o institución.

El segundo precio que paga un portavoz, una vez que ya se ha formado, es el esfuerzo por mantenerse mientras desarrolla su trabajo como líder respetado, creíble, coherente y conocido. Esta fase de mantenimiento entraña un cierto malabarismo en que la coherencia, la accesibilidad y el rigor se hacen imprescindibles y los posibles errores que el portavoz cometa se transforman en heridas que pueden llegar a ser mortales en su carrera profesional. El peso de ser conocido o el precio de la fama amplifica cualquier comparecencia para bien y más aún, para mal. El portavoz ya convertido en una persona cuasi

famosa o al menos ampliamente conocida por el gran público, paga el precio de la pérdida de la intimidad y el anonimato. Muy requerido por los medios, un día cualquiera es casi como una carrera de obstáculos y hablar y comparecer con los medios se convierte en parte de su rutina diaria. Esta etapa reviste bastante dureza y es especialmente peligrosa psicológicamente. El volumen de trabajo del portavoz aumenta considerablemente, muy especialmente porque debe compaginar sus horarios normales de trabajo como directivo o ejecutivo de una empresa u organización, con los requerimientos de los periodistas, cuyo horario dista mucho del tradicional de 9 a 18, y que puede llegar a comenzar a las seis de la mañana con los magazines de las radio y finalizar con los últimos cierres de los periódicos, ya de madrugada. También esta etapa para el portavoz es delicada, ya que es cuando estadísticamente se pone a prueba un factor diferencial de excelencia de la comunicación: la humildad. El portavoz conocido experimenta, muchas veces por primera vez, que es recibido en loor de multitud, lo que pone a prueba su capacidad para distinguir y tener claro que su popularidad no se debe a su persona, sino a quien representa. Es una fase crítica que luego desarrollaremos.

El tercer precio a pagar, no se aplica a todos los portavoces. Sólo tributan aquellos que, encumbrados a la fama y beneficiados por el poder que ésta les ha procurado, deciden que quieren seguir siendo famosos a toda costa. Para ello se afanan en alargar todo lo posible el tiempo del éxito, temiendo que en cualquier momento, quienes los habían endiosado, puedan adoptar otros ídolos.

En correlación con lo expuesto, son lógicamente tres las fases más características por las que pasa un portavoz en el ejercicio de su mandato y a las que me he permitido denominarlas lo más claramente posible con el fin de que sean fácilmente entendibles.

En primer lugar está la fase del portavoz miedoso. En segundo lugar, la del portavoz conocido, caracterizada por la peligrosa falsa seguridad que aporta haber comparecido en repetidas ocasiones en los medios. Por último, está la fase más peligrosa y que he llamado la del portavoz estrella, que se expresa con “Yo soy el mensaje” o “porque yo lo digo”, y es donde el portavoz, ente ya disociado de su misión de comunicar los mensajes de la empresa o institución que representa, se desliga de su responsabilidad de portavoz corporativo para sencillamente emitir sus opiniones personales y brillar con luz propia, resaltando su nombre y apellidos en el firmamento de la fama.

La duración de estas fases varía de un portavoz a otro. Además cabe señalar que pueden evitar el paso a la tercera fase. La única norma que evita la conversión del portavoz corporativo responsable en transmisor de opinión personal es posible y depende de una figura clave: el director de comunicación.

Es este directivo el que tiene en su mano evitar el desastre mediático de un portavoz confiado, crecido e incluso confundido por la falsa fama que se crea en torno a su persona cuando ejerce como portavoz.

A continuación, explico cuáles son las fases evolutivas del portavoz y cómo el director de comunicación debe y puede corregir y encauzar esta función del emisor corporativo.

3.6.1.El portavoz miedoso

La ansiedad manifestada al hablar en público es uno de los problemas más frecuentes entre la población española. Es lo que entendemos por miedo escénico. El miedo escénico está generado por el temor a equivocarnos, miedo a hacer el ridículo, miedo a creer que, llegado el momento, nos olvidaremos de los mensajes a transmitir y nos quedaremos en blanco sin saber qué decir. Tal vez el sistema educativo que hasta el momento impera en España ha fomentado esta situación. Hablar en público nos produce miedo porque no estamos acostumbrados a ello y tampoco nos han enseñado. Los anglosajones nos llevan bastante ventaja en este campo y el porcentaje de directivos que dominan la oratoria es muy elevado. El motivo viene de atrás. En sus escuelas y en las universidades practican y se obliga a los alumnos a hablar en público. Además, hay clubes de debates, que celebran campeonatos con carácter periódico.

Según el profesor Arturo Bados López, de la Facultad de Psicología de la Universidad de Barcelona, pueden distinguirse varios temores básicos:

- Temor a ser observado.
- Temor a sentir mucha ansiedad y pasarlo fatal. Temor a tener un ataque de pánico. En el estudio de Hofmann, Ehlers y Roth¹¹ (1995:567-571) el 83% de las personas con miedo a hablar en público habían tenido ataques de pánico en situaciones de hablar en público.
- Temor a no saber comportarse de un modo adecuado o competente (p.ej., miedo a decir cosas sin sentido, a cometer errores, a quedarse bloqueado).
- Temor a manifestar síntomas de ansiedad (rubor, sudoración, temblor de manos, voz temblorosa, bloqueo, vómito, ataque de

¹¹ Hofmann, S.G., Ehlers, A. y Roth, W.T. (1995). Conditioning theory: A model for the etiology of public speaking anxiety? *Behaviour Research and Therapy*, 33.

pánico) que puedan ser vistos por los demás y/o interferir con la actuación.

- Temor a la crítica y a la evaluación negativa. La persona teme ser vista como ansiosa, incompetente, rara, inferior, poco interesante, aburrida, poco atractiva o estúpida. Hay también una hipersensibilidad ante la crítica cuando ocurre.
- Temor al rechazo, a ser dejado de lado por los demás como consecuencia de su evaluación negativa.

El portavoz de una empresa o institución es habitualmente un alto cargo de la misma, cuya profesión no es principalmente la comunicación. Médicos, ingenieros, abogados, pilotos, economistas, etc... que en el ejercicio de su trabajo han llegado a destacar y ocupar un alto cargo son susceptibles de ser nombrados portavoces.

Estos profesionales como es lógico, no están especialmente formados en habilidades de comunicación y menos aún, están preparados para comparecer ante la prensa. Por ello, los portavoces necesitan, como paso previo a ejercer como tales, instruirse en estos menesteres.

El sentimiento de responsabilidad mezclado con unas grandes dosis de miedo suele asaltar al portavoz en sus primeras comparecencias ante los medios de comunicación. El porqué radica en la novedad, en la responsabilidad que supone ser la voz y la imagen de la empresa e institución que le ha nombrado a la que debe representar dignamente, el que su intervención sea pública y por tanto, la posibilidad de ser juzgado por todos y también, en el miedo casi patológico que desgraciadamente provocan los periodistas.

Esta combinación de elementos contribuye a que el portavoz, en sus primeras intervenciones, pase realmente miedo, siendo éste un poderoso incentivo para llevar a cabo la preparación más escrupulosa.

La mejor preparación es estudiar a fondo el asunto y ensayar.

En esta fase del portavoz, es cuando necesita acudir a un curso de formación, que alguien le asesore y que el Director de Comunicación le acompañe en sus intervenciones.

Para los formadores de portavoces esta fase es dura, pero gratificante. Una buena enseñanza en esta época procura la base para los futuros portavoces eficaces. El portavoz, desde la teoría de Eric Berne¹², está en esta fase en su Estado Niño. Es un Pequeño Profesor que asimila todo lo que ve y escucha. Su guión de vida como portavoz se gesta en este preciso momento.

3.6.2. El portavoz conocido

En esta fase, el portavoz ya es alguien conocido. Los medios de comunicación reclaman hablar con él por su nombre y el gran público, empieza a identificarle con la empresa e institución que representa. Los medios de comunicación se convierten para el portavoz en una fuente de estímulo en su vida.

Tradicionalmente, esta situación tiene lugar cuando el portavoz lleva ejerciendo este papel durante un tiempo que varía dependiendo de la notoriedad que adquiera la empresa o institución que representa. Como excepción, ocurre en casos de crisis, cuando el portavoz pasa de ser un desconocido a convertirse en un personaje público, y en tan sólo unos días ya todo el mundo sabe quién es, especialmente gracias al impacto de la televisión.

¹² Ver capítulo dedicado a la Psicología de la comunicación

Si bien el tiempo de transformación del portavoz es variable, el Director de comunicación puede detectar cuando se está produciendo, de tal manera que pueda combatir la degeneración hacia la tercera fase del portavoz, la más peligrosa de todas.

Los síntomas que experimenta el portavoz en esta fase son inequívocos. En primer lugar, es la sorpresa que le produce el comenzar a ser conocido y respetado. El primer paso suelen ser meros comentarios domésticos que aluden a que el vendedor de periódicos le trata de otra manera y le comenta que le vió en la tele, que unos de sus cuñados desagradables ya le escucha y no le critica sistemáticamente y que en general, todo el mundo le mira y recibe de manera distinta y más atenta. Si bien no existe una regla fija, la experiencia me ha enseñado que cinco entrevistas o comparecencias significativas en televisión es una medida casi exacta para determinar que el portavoz miedoso está pasando a ser un portavoz conocido. Es el momento de actuar sin dilación. Evitar que el exhibicionismo mediático cale es fundamental, ya que éste no es buen compañero de viaje del portavoz responsable.

Otro de los síntomas del portavoz conocido es su desidia a la hora de ensayar sus entrevistas o comparecencias. El portavoz se refugia en ya sabe lo que tiene que decir, olvidando que la preparación y el ensayo son fundamentales para el éxito. El miedo inicial que experimentaba ante los periodistas va amortiguándose y ya no les ve como caníbales en busca de presa, ahora, incluso alardea de conocerlos en profundidad. Expresiones como *“fulano no es tan fiero, total la entrevista con él salió bien...”* son semáforos en rojo. Otra característica es que ya no pone o crea excusas, ni manifiesta malestar al tener que comparecer ante un medio, en vez de eso, lo considera una pseudo fiesta e incluso algo beneficioso, ya que interiormente sabe que le suma puntos a su vanidad creciente y hambrienta de popularidad recién estrenada.

La confianza que experimenta el portavoz en esta etapa puede ser beneficiosa, ya que transmite de una manera más distendida los mensajes, hecho que beneficia a la comunicación y mejora la relación con los periodistas. Sin embargo, puede llegar a ser muy peligrosa si el portavoz no la controla y se abandona la disciplina.

Los errores técnicos más comunes de los portavoces en esta fase son las indiscreciones e improvisaciones con la prensa escrita, propiciadas por la falsa sensación de amiguismo con los profesionales y que muchas veces dan lugar a titulares demoledores, de los que el portavoz en esta fase echará la culpa indefectiblemente al periodista. Por otra parte, sus comparecencias en la radio tienden a ser tediosas. Sus respuestas son demasiado largas para ser eficaces, y tiende a comportarse con el periodista como si se conocieran. Sólo sigue teniendo cierto miedo a la televisión. Su preocupación por la imagen y el vestuario se suelen acrecentar, ensaya sin pereza y se deja acompañar por el Director de comunicación.

Como último síntoma que denota esta sensación de seguridad del portavoz «conocido» es que si hasta ese momento utilizaba inteligentemente de filtro al Director de Comunicación antes de atender a cualquier periodista, ahora comienza incluso a difundir su teléfono particular indiscriminadamente entre los profesionales y es él, el que posteriormente informa al Director de Comunicación de las llamadas atendidas. La consecuencia es que empieza a responder a los periodistas sin haberse preparado antes. Comienza a responder preguntas y no a colocar sus mensajes aprovechando las preguntas que le formulen. De aquí al desastre queda un paso.

El Director de comunicación juega en esta fase un papel fundamental, ya que debe poner freno a esta situación antes de que se les escape de las manos. Nunca deberá dejar que el portavoz atienda por su cuenta a la prensa o que acuda sólo a algún medio. Deberá prevenirle de los problemas de tomar

precauciones y deberá ensayar con él siempre antes de cada intervención. Es cierto que el portavoz ya domina el argumentario o conjunto de mensajes que utilizará para responder preguntas, pero el Director de comunicación deberá realizar con él simulacros de las posibles preguntas más peligrosas que le puedan realizar y cómo deberá responderlas. También hará bien, como dirían los comentaristas deportivos, explicar todas y cada una de las jugadas mediáticas realizadas. Tras cada intervención conviene que examine exhaustivamente, junto con el portavoz, lo que se haya difundido para detectar los errores cometidos y evitar repetirlos.

En la antigua Grecia, una medida de la popularidad y envergadura de un personaje era el número de estatuas que, a golpe de cincel, reproducían su rostro en los espacios públicos y en los suntuosos salones de la época. Esta prolífica exhibición de vanidad humana, sin embargo, tenía sus riesgos. El más frecuente era que alguien rompiese las figuras. Los griegos, con su creatividad, vieron en la cera a uno de sus mayores aliados. Así, antes de que Sócrates pudiera entrar en cólera al descubrir que alguno de sus alter egos de bronce o mármol no tenía nariz, el escultor de turno recubría con cerumen la boca del filósofo, y solucionaba el problema. Estas contrariedades cotidianas dieron lugar al curioso origen etimológico de la expresión sincera: una estatua sin cera -sin cerumen-, era auténtica.

En resumen: el director de comunicación será el encargado de que el portavoz se mantenga auténtico, aunque en este caso sí que tenga que reparar con cera al portavoz restituyéndole de los daños que pueda ocasionarle la fama. Más allá de la expresión coloquial de «dar cera», que significa, entre otras cosas, lanzar críticas, el Director de comunicación vigilará y no permitirá que la vanidad acampe y destruya al portavoz.

3.6.3. El portavoz estrella

La vanidad hace siempre traición a
nuestra prudencia y aún a nuestro
interés.

JACINTO BENAVENTE

Podemos definir la vanidad como la necesidad de ponerse a sí mismo en el primer plano lo más visiblemente posible. Son la vanidad y el narcisismo los grandes protagonistas de la tercera fase de un portavoz.

Reconocemos al portavoz-estrella porque vive ya para la fama, olvidando que ésta es mera consecuencia del ejercicio de su trabajo como comunicador. La fama le ha descubierto un mundo nuevo que le gusta más que ningún otro. El objetivo no es comunicar eficazmente, sino ser muy conocido. En esta fase realmente el portavoz tiene un grave problema de confusión de identidad, por lo que es necesario apartarlo de esta labor lo antes posible, ya que las imprudencias y el ridículo están garantizados.

El portavoz ya no encarna la voz de la empresa e institución, sino que habla por sí solo sin encomendarse a nadie. Ha dejado de escuchar y sólo tiene ansia de micrófono y cámara. Es la etapa del “Yo creo, yo opino”. No introduce los mensajes pactados sino que responde a su libre albedrío, introduce anécdotas personales y aprovecha cualquier comparecencia en los medios para hacerse autopromoción. Insaciable por alcanzar el limbo de los famosos su predisposición a evitar comparecer, que veíamos en la fase del portavoz miedoso, se torna en exigencia por estar en todos los sitios, y de hecho suele exigir al Director de Comunicación más presencia. Ya no le importa que convenga, o no, comparecer, en función de la actualidad, sino que quiere ser él mismo la actualidad. Desea protagonismo y su sueño es erigirse en columnista y contertulio habitual e indispensable que opine de todo y sobre todos, porque

considera que está por encima de muchos. Cuando cae en el ridículo nunca reconoce su culpa. Si en la fase anterior echaba la culpa a los periodistas, en ésta va más allá. Primero se la echa al Director de Comunicación, una figura que él ya considera superflua e innecesaria, y que además le coarta su vida estelar, pero también llega a echarle la culpa a la sociedad, al sistema. Este alejamiento de la realidad le aboca al desastre. Su vida personal y laboral se resienten. Sin embargo, en muchos casos, el portavoz no es consciente. Ha encontrado en la fama la razón última de su ser.

La necesidad insaciable de reconocimiento del portavoz estrella se la sirven en bandeja los medios, como afirma el catedrático Felicísimo Valbuena¹³ de la Fuente:

El periodista contribuye a satisfacer estas necesidades. Desde los ciudadanos desconocidos hasta los famosos, todos acuden a los periodistas para que les otorguen más o menos minutos de exposición pública. La televisión crea, en sus programas informativos y de diversión, «momentos estelares» en la vida de muchas personas. Si nos fijamos atentamente, captaremos ese hambre de reconocimiento, esa «vanidad oceánica» en la que están sumergidos muchos ciudadanos a partir de una edad que, provisionalmente y basándome en observaciones repetidas, fijo alrededor de los cincuenta y cinco años. El precipitado de innumerables entrevistas es que no se les ha hecho justicia, que no se les han dado todos los premios que merecían y que España les debe una explicación. (2004: 163-226)

La fase de portavoz estrella se produce cuando la fama conseguida le transforma y le hace perder el objetivo de su misión como herramienta. Hay que tener en cuenta que convertirse en famoso puede llegar a provocar un peligroso desorden de la personalidad. Varios estudios han demostrado que el narcisismo es un trastorno mental tradicionalmente vinculado al comportamiento de las celebridades. Curiosamente, siempre se ha pensado que la personalidad narcisista era un concepto maniqueo: se tenía o no se

¹³ Valbuena de la Fuente, F (2004): Los juegos comunicativos de Eric Berne. El análisis Transaccional de Eric Berne desde el materialismo filosófico de Gustavo Bueno. *Revista Catoblepas* nº34 y en el libro *Eric Berne, teórico de la Comunicación*.

tenía. Ahora en cambio, se sabe que existe un Desorden Narcisista de la Personalidad que puede ser adquirida en base a la experiencia. Esta enfermedad emocional fue catalogada en 2002 por el doctor Robert B. Millman, profesor de psiquiatría de la Cornell Medical School, y no debe ser confundida con la personalidad narcisista a secas, ya que hay una diferencia muy importante.

El narcisismo, o aires de grandeza desmesurados, es una disfunción orgánica que se manifiesta en la infancia o la adolescencia, mientras que la personalidad narcisista adquirida sólo aparece cuando la persona en cuestión ha alcanzado unos niveles elevados de fama y poder. De acuerdo con Millman, esta enfermedad no sólo afecta a los famosos que aparecen en las revistas, sino también a personas que están convencidos de que su poder y su agenda de contactos les hacen inmunes a cualquier cosa y no son capaces de entender las consecuencias reales de su comportamiento. De hecho, son personas tan centradas ya en sí mismas que no prestan atención a los riesgos y, por este motivo, son capaces de cometer extravagancias de todo tipo con tal de asegurarse el estatus de famoso.

Aplicando la teoría de Eric Berne, el portavoz estrella podría ser un jugador que abandona el objetivo de ser un profesional cuya misión o trabajo, entre otros, es comunicar. La estructura de un juego es idéntica a la de un timo. La única diferencia es que el timo es consciente, mientras que el juego es una transacción de la que el sujeto no capta el significado. Si la actuación del portavoz es inconsciente será un jugador, pero será una maniobra, según Steiner,¹⁴ si es consciente e intencionado.

¹⁴ Steiner, C.(1978): *Games Alcoholics Play*. Traducción española: *Alcoholismo: Una aplicación del Análisis Transaccional*. México:V siglos.

Hay que recordar que Eric Berne concibe *los juegos*¹⁵

como transacciones ulteriores (aquellas en las que el portavoz finge hacer una cosa mientras en realidad está haciendo otra), de naturaleza repetitiva, con un pago psicológico bien definido.

El portavoz estrella realiza transacciones ulteriores. Está socialmente mostrando una cara, la de la empresa e institución que representa, pero a su vez, psicológicamente su intención es llegar a ser alguien para la posteridad.

Para el portavoz estrella, la fama ha dejado de ser consecuencia para convertirse en causa de todo desvelo. Sabe que tiene algo que aportar porque es un personaje. Está dispuesto a todo. Cree que una vez censado en el Olimpo de los reconocidos famosos, siempre podrá encontrar una opción para perpetuarse. La pérdida de la dignidad acecha. Siempre podrá lanzar un disco, participar en un reality show, casarse y descasarse con otro famoso, todo para enriquecer su currículum y ese carácter polifacético que él sabía escondido y que hasta ahora nadie había descubierto.

Esta dinámica destructiva encuentra su acomodo en la sociedad actual. Desgraciadamente los medios de comunicación aúpan a diario a famosos que no lo son por méritos reales, sino por aparentes destrezas, habilidades y lo que es peor, por la desfachatez o su escandalosa conducta. Hoy cualquiera puede ser alguien, sin ser nadie. ¿Por qué cada día más gente está dispuesta a casi todo para ser famoso? Independientemente de variopintos motivos, hay una respuesta bastante obvia: si eres lo bastante famoso, aunque no sepas hacer nada en especial, puedes vivir bastante bien (por lo menos durante un buen período de tiempo). Significativa es la afirmación que hacía el joven actor Alejo Saura en una entrevista publicada por el Periódico *El Norte de Castilla*:

¹⁵ Berne, Eric. *Games People Play. The Psychology of Human Relationships*. Nueva York, Grove Press, 1963. Traducción española: *Juegos en los que participamos*. Barcelona: RBA Libros 2007.

«El precio de la fama es caro, pero está muy bien pagado»¹⁶. Por si fuera poco, según una encuesta publicada por la agencia *Kids and youth-* el 75% de los niños españoles aspira a ser famoso¹⁷.

Como ejemplo reciente que ilustra esta fase de los portavoces está el episodio protagonizado por Soraya Sáenz de Santamaría, portavoz del partido Popular en el Congreso de los Diputados.



El viernes 16 de Enero de 2009 el diario *El Mundo* llevaba a su portada una foto a tres columnas de la portavoz. No era una foto cualquiera, como podía haber sido previsible, es decir como política que ejerce de portavoz, sino un foto artística. Se trataba de una pose que muchos calificaron de erótica y provocativa, inusual y muy alejada de su imagen de mujer dedicada a la política.

Aparentemente, el marco en el que se tomó la controvertida fotografía era ilustrar una entrevista realizada para el diario por la periodista Nieves Herrero, y cuya publicación en el dominical del diario estaba prevista para el domingo 18 de enero. La sorpresa para todos, incluida la propia política, fue ver que el diario adelantaba como avanzadilla la publicación de la controvertida foto a tres columnas y en portada. Posando como si de una modelo se tratara, la foto promovía la polémica, ya que recordaba al reportaje que el Partido Popular

¹⁶ <http://www.nortecastilla.es/20080822/television/precio-fama-caro-pero-20080822.html>.
Página consultada el 18 de Noviembre de 2008.

¹⁷ <http://www.adecco.es/data/NotasPrensa/pdf/99.pdf> . Página consultada el 20 de Julio de 2008.

criticó sobre las Ministras socialistas de 2004 que recogió la revista *Vogue* durante la primera legislatura de Zapatero. Las críticas a la fotografía de Soraya no tardaron en llegar, tanto desde fuera, como desde dentro del partido de la portavoz. Sáenz de Santamaría acosada por la prensa se justificaba el mismo día de la publicación de la foto afirmando que se trataba de una entrevista personal en la que quería mostrar aspectos desconocidos para la opinión pública, de ahí el significativo título de la entrevista: *A solas con Soraya*. De hecho, en una rueda de prensa celebrada el mismo día de la publicación de las fotos, Sáenz de Santamaría se mostró molesta e intentó salir al paso afirmando lo siguiente:

Yo hago mi trabajo, y he hecho la entrevista porque me lo pidieron....¹⁸

Esta respuesta demuestra lo que comentábamos anteriormente, y es que el portavoz estrella ante un error mediático siempre trata de exculparse. El mero hecho de intentar justificar que hizo una entrevista personal porque hace su trabajo es, cuando menos, un dislate. El trabajo de portavoz no lleva incluido que tenga que realizar entrevistas contando sus intimidades privadas para mero lucimiento personal. La figura del portavoz es la de representante, siempre alejada de protagonismo personal. Por otro lado, afirmar que se prestó a la entrevista porque se lo pidieron, es otro error, ya que un portavoz que no sabe distinguir entre los intereses de la prensa y entre lo que debe hacer para como portavoz difundir una imagen, es propio de un portavoz no válido, o que ha perdido el norte o ha dejado a un lado su responsabilidad y función, para utilizar el cargo que detenta como mera catapulta hacia la fama.

La Sra. Sáenz de Santamaría también afirmaba para justificarse lo siguiente:

La entrevista que yo he hecho es personal, para mostrar aspectos desconocidos de mi persona.

¹⁸ <http://www.elmundo.es/elmundo/2009/01/16/espana/1232104379.html>. Página consultada el 2 de febrero de 2009.

Esta declaración es otra prueba evidente de que ha olvidado su papel de portavoz. Para justificarse, además, descarga su culpa echándosela al medio de comunicación. Según publicaba el diario electrónico *El Confidencial*, la portavoz se sentía "engañada" por el director del diario, Pedro J. Ramírez, afirmando que el periodista nunca le dijo que la foto iba a ser difundida en la portada del rotativo. Al parecer, lo pactado, según la portavoz, fue su publicación en el suplemento dominical. Como contestación a esta acusación, Pedro J. Ramírez, director del periódico *El Mundo* en el editorial del domingo, día de la publicación del reportaje, lo siguiente:

...Para desmontar algunos de los infundios que se han difundido, hemos de precisar que ninguno de los periodistas que participaron en la producción de ese reportaje pactaron restricción alguna sobre el uso de las fotografías. Tampoco la protagonista lo pidió, por lo que EL MUNDO no ha incumplido ningún compromiso ni mucho menos tuvo el propósito de perjudicar a nadie publicando la foto -que como dijo Rajoy es «muy bonita»- en primera página. ¿Quién puede discutir su interés periodístico? ¿No es habitual que todos los diarios reproduzcamos contenidos de publicaciones de otra periodicidad? La mejor prueba de que esa imagen era noticia es que cada uno tiene una opinión propia sobre ella...

No es la primera política que sorprende en los medios de comunicación con una actitud y una imagen que se aleja de sus funciones meramente profesionales. Otra portavoz estrella que también hizo lo mismo fue Carmen Calvo, la ex Ministra socialista de Cultura. Tras su posado conjunto con todas las Ministras en 2004 en la revista *Vogue*, repitió experiencia individual en la misma revista en 2007. Se da la circunstancia de que antes de que saliera publicado el ejemplar que contenía el reportaje y las fotos, fue relevada como Ministra.

De acuerdo con la evolución del portavoz que vengo exponiendo, considero que el episodio protagonizado por la Sra. Sáenz de Santamaría pone de relieve que esta portavoz está entrando de lleno en esta fase peligrosa de estrella. La entrevista es mero lucimiento de su persona, aprovechando su figura como portavoz. Es ya un canto al "yo pienso, yo opino, yo soy". Buscando una

posible génesis de esta elevación a la fama de la Sra. Sáenz de Santamaría y su sexy posado, conviene recordar que en julio de 2008 también el diario *El Mundo*, el mismo periódico que en Enero realizó la polémica foto y entrevista, la coronó como la política más sexy, gracias a una encuesta realizada entre sus lectores¹⁹. La vanidad muy posiblemente desde entonces ya había comenzado a buscar un hueco en esta abogada vallisoletana.

Siguiendo la reflexión sobre esta tercera fase del portavoz, hay que decir que la fama es además difícil de mantener. Los portavoces tienen dos opciones, que como explica el psicólogo José Errasti, experto en psicología de la personalidad, son ambas malas²⁰:

O entran en un círculo vicioso que les obliga a seguir siendo famoso para mantener su nivel económico, o vuelven al anonimato, lo que provoca resentimiento y frustración.

Entonces, cabe preguntarse ¿Por qué ese afán de fama a cualquier precio? José Errasti, aventura una explicación:

Una de las características más conocidas del individuo occidental urbano del siglo XX y XXI es la necesidad de reconocimiento social. El individualismo creciente durante los últimos 100 años ha convertido nuestro siglo en el de las biografías y las autobiografías, de los retratos y los autorretratos, de los premios -existen en todos los ámbitos-, y los reconocimientos. En este contexto los medios de comunicación -el cine y más aún la televisión-, desempeñan un papel fundamental como creadores de reconocimiento social con una potencia inédita por ningún otro método habido en la historia. La televisión, con su elaborado y depurado lenguaje visual para provocar fascinación y seducción en la audiencia, casi sacraliza todo lo que toca, por lo que salir o no salir en televisión marca una diferencia cualitativa entre las personas. Hay dos tipos de personas: las normales y los semidioses. ¿Cómo se llega a ser semidiós? Saliendo en televisión.

¹⁹ http://www.elmundo.es/yodona/estaticas/especiales/2008/01/votacion_politicos/final.html
página consultada el 31 de marzo de 2009

²⁰ En la página web: <http://www.zemos98.org/spip.php?article920> consultada el 31 de marzo de 2009

Esta última fase en su grado más agudo es sencillamente el final del portavoz. O se convierte en una estrella mediática, independiente de lo que le llevó a ser la cara de una empresa o institución, o pasa a segunda fila e incluso a ser olvidado.

Dejar de ser famoso implica una vuelta a la normalidad que muchas veces supone una bajada a los infiernos para acondicionarse a la nueva situación de volver a ser de nuevo un ser mortal corriente.

Esta circunstancia de camino de vuelta del portavoz era descrita por Felipe González, ex presidente del Gobierno español en una entrevista publicada por el diario *El País* el 5 de agosto de 2007²¹, de la que reproduzco algunos fragmentos:

Pregunta: No se vaya tan lejos. ¿Por qué no habla nunca sobre este país, sobre su situación política?

Respuesta: Porque no me toca. Me costó mucho trabajo apartarme de la pantalla, de la primera línea de la comunicación. Y es verdad que como, a nivel internacional, lo que no está en la CNN no existe, también se produce eso, y mucho más agudamente, en la política nacional. Si no estás en la televisión, es que no estás, y en eso sí que me he retraído, es cierto.

P. ¿Por qué?

R. Por una razón para la que me ha costado muchísimo trabajo reentrenar mi cabeza. Durante décadas, mi cabeza ha estado entrenada, por obligación, para recibir información y, al tiempo que la recibía, la reciclaba en forma de respuesta. Esto fue así en todos los ámbitos de mis responsabilidades políticas. En la última, como presidente del Gobierno durante casi catorce años, se convirtió en un hábito. Uno tiene que comprender que cuando ya no es el responsable de dar las

²¹ http://www.elpais.com/articulo/reportajes/Aplaudo/Zapatero/haya/afirmado/liderazgo/sombra/elpepusocdmg/20070805elpdmgrep_2/Tes.

Página consultada el 30 de diciembre de 2008.

respuestas, le toca callarse. Y ese cambio radical es lo más difícil de hacer en la vida, lo más difícil, ¡se lo aseguro!, el ejercicio más difícil de la vida, y algunos lo resuelven volviendo al ruedo.

3.7. Consejos de los expertos

Para finalizar este capítulo, recojo el decálogo con las normas que un buen portavoz debe seguir elaborado por Ruch y Goodman:

- 1) Dígalo directamente: Consiste en decir las cosas abiertamente, con un lenguaje simple y ayudar a elaborar una imagen creíble. El poder de la palabra es inmenso –sobre todo cuando queda constancia escrita- y el líder debe pensar cuidadosamente lo que quiere decir, y entonces exponerlo sinceramente, sin dobles sentidos ni intentando darle la vuelta.
- 2) Sea humano: Ninguna organización es perfecta y para progresar, hay que equivocarse de vez en cuando. La población no espera de un líder que sea una especie de superman todopoderoso, sino que cuando se equivoque, lo admita. Esto contribuye a humanizar la imagen del líder y hacerlo más cercano.
- 3) Manténgalo simple: No conviene que el líder utilice en sus intervenciones públicas un lenguaje excesivamente técnico. Lo más eficaz siempre es una idea fuerte, clara y presentada con las palabras correctas.
- 4) Busque el drama: Detrás de cada decisión importante hay dramatismo y emoción y el líder tiene que saber crear expectación ante lo que va a decir.
- 5) Sea un buen oyente: El líder ha de estar en contacto con la calle, con lo que la gente piensa y escuchando sus ideas. Esto ayuda a mejorar y corregir errores.
- 6) Reconozca tanto a hombres como a mujeres: En la actualidad, la mujer está cobrando cada vez más protagonismo en la sociedad. El líder debe tener en cuenta que casi dos terceras partes de los

activos de la nación están controlados o influidos por el punto de vista de una mujer, y tenerlas muy presentes en sus mensajes.

7) Envuelva atractivamente su mensaje: A veces, el simple blanco sobre negro resulta aburrido. El líder tiene que hacer un esfuerzo por engalanar sus comparecencias públicas, transmitir ideas frescas e intentar atrapar al oyente.

8) Acórtelo: El mensaje debe centrarse en los puntos importantes, con exactitud, claridad y precisión. Un discurso demasiado largo puede resultar tedioso para los oyentes, por lo que hay que buscar la brevedad y el dinamismo.

9) Evite legalismos: En muchas ocasiones, dejarse arrastrar por los entramados legales hace que los discursos sean engorrosos y difíciles de seguir. En la medida de lo posible, el líder debe evitar caer en esta dinámica.

10) El decirlo no lo hará: Los mensajes y las palabras deben ir seguidos de hechos que las corroboren. Un líder que hable mucho y haga poco no tendrá credibilidad. (1987: 113-114)

4. EL PRISMA DE LA INFORMACIÓN: LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y LOS PERIODISTAS

4.1. Los medios de comunicación

- 4.1.1. Características de los medios de comunicación y diferencias básicas en el tratamiento de las noticias
- 4.1.2. Objetivos y audiencias
- 4.1.3. Método, carácter, dinámica y prioridad
- 4.1.4. Trascendencia
- 4.1.5. Los medios de comunicación como empresas con ánimo de lucro
 - 4.1.5.1. Los dueños son empresarios
 - 4.1.5.2. La publicidad, piedra angular del negocio de la comunicación
 - 4.1.5.3. Los medios como mera pieza de conglomerados de empresas
 - 4.1.5.4. Los grupos de poder y medios de comunicación en España
- 4.1.6. Breve descripción de la situación actual de los medios en España
 - 4.1.7.1. La prensa escrita
 - 4.1.7.2. Radio y Televisión
 - 4.1.7.3. Medios electrónicos
- 4.1.7. Conclusión

4.2. La figura del periodista

- 4.2.1. Radiografía de la profesión
- 4.2.2. La precariedad de la profesión ante la crisis económica del 2008
- 4.2.3. El periodista como vendedor de información
- 4.2.4. Condicionantes del periodista en el desarrollo de su trabajo
- 4.2.5. Lo que espera un periodista de un portavoz
- 4.2.6. Métodos de trabajo del periodista
- 4.2.7. Cómo prepara un periodista una entrevista
- 4.2.8. Tipos de periodistas
- 4.2.9. Creadores de opinión en los medios de comunicación
- 4.2.10. Conclusión: periodistas y fuentes abocados a entenderse

4.1. LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

El propósito de este apartado es conocer mejor a los medios de comunicación, sus intereses, objetivos y explicar su situación actual en España. El conocimiento facilita la comprensión, y en el caso del portavoz, se convierte en un requisito indispensable para mejorar sus relaciones con los medios y atender más eficazmente sus requerimientos de información.

El carácter mercantil y su predisposición ideológica aportan a los medios de comunicación su perfil distintivo, y de ahí, sus diferentes enfoques de la actualidad. Pero también sus características les condicionan y establecen diferencias entre sus objetivos, de ahí el variado tratamiento que hacen de las noticias.

Los medios de comunicación constituyen el origen de la denominada cultura de masas. Son generadores de nuevas tendencias sociales, desde las actitudes políticas, hasta las normas o los valores, pasando por las modas o las necesidades de consumo. Se presentan como el gran escaparate publicitario, estableciéndose como herramientas imprescindibles del desarrollo comercial y económico. Favorecen el intercambio de ideas, promoviendo el conocimiento de otras culturas y realidades y enriqueciendo y diversificando las realidades locales, edificando la llamada aldea global.

La mayoría de las personas, incluidos algunos portavoces, piensan que los medios de comunicación son un servicio público, cuyo objetivo es informar fielmente de lo que acontece. Si bien, esto es sólo una parte de la realidad.

El periodismo es un negocio como cualquier otro, y los medios de comunicación son empresas, entendiendo como tal, que son entidades cuya finalidad no es otra cosa que el lucro y que están sujetas a la ley de la oferta y la demanda.

Los periódicos, la radio y la televisión dependen de la audiencia y a los compradores del producto que venden: noticias y entretenimiento. De esta forma, la publicidad y la situación financiera marcarán la pauta de los trabajadores de los medios, incluido al periodista.

Los periodistas en los medios son las herramientas y mano de obra utilizada para elaborar el contenido del producto final.

El hecho de que los medios hayan adoptado como forma preferente y eficiente de funcionamiento un modelo comercial, hace que la comunicación y sus productos se rijan por las leyes y las tendencias generales que orientan el mercado.

A menor número de medios independientes, y de la posibilidad de crearlos en la nueva situación geopolítica y tecnológica, disminuye la posibilidad real de contrastar hechos, ideas y opiniones y también de expresarlos cotidianamente, tanto para los profesionales o comunicadores, como para los portavoces y ciudadanos en general.

Si Montesquieu hubiera anunciado la división de poderes unas décadas más tarde de lo que lo hizo, no habría dejado de incluir a los medios de comunicación entre los poderes básicos de una sociedad democrática, dando la razón a Burke, cuando ante los miembros de la Cámara de los Comunes británica a finales del siglo XVIII reconoció «vosotros sois el cuarto poder». Un

poder cuya especificidad más relevante es no tener funciones propias, siendo su cometido el control indirecto de los otros tres pilares del estado de Derecho e informar a los ciudadanos de cómo el legislativo, el ejecutivo y el judicial desarrollan sus cometidos.

Así pues, los medios de comunicación son también constructores sociales de la realidad actual y así son contemplados desde el último tercio del siglo XX. Según el Dr. José Luis Sánchez Noriega, Profesor de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Pontificia de Salamanca ²² :

Más que un cuarto poder capaz de controlar al ejecutivo, legislativo y judicial, los medios de comunicación son un poder público que, junto y/o subordinado al poder económico y financiero, entra en diálogo con el poder político.

Puesto que los medios de comunicación son parte del poder hoy en día, sus líneas editoriales se alinean al igual que la política, en el bipartidismo.

Como reconoce el profesor Ramón Reig²³:

Los medios de comunicación del grupo Prisa se levantan todas las mañanas con el prejuicio de que la 'derecha', como dicen, más en concreto, el Partido Popular, es un elemento negativo, casi todo lo hace de forma negativa y hay que buscarle a la noticia la forma de enfocarla contra 'la derecha'.

Así pues, el medio confecciona su producto informativo basado en la actualidad, pero en función de sus propias necesidades económicas y de acuerdo a sus inclinaciones políticas. La objetividad, es una quimera, y las tradicionales funciones sociales atribuidas a los *mass media*, como son informar, formar y entretener ceden cada vez más espacio a fines más prosaicos y rentables, como ganar dinero y ejercer influencia.

²² Sánchez Noriega, J. L. (1998): El verdadero poder de los medios de masas. *Revista Latina de Comunicación Social*, La Laguna (Tenerife) - enero de 1999, nº 13.

²³ <http://www.ull.es/publicaciones/latina/ambitos/6/4610bernal.htm> Página consultada el 2 de Julio de 2008

4.1.1. Características de los medios de comunicación y diferencias básicas en el tratamiento de las noticias

Como hemos adelantado en el apartado anterior, las funciones de cualquier medio en condiciones ideales, son tres: Informar, formar y entretener.

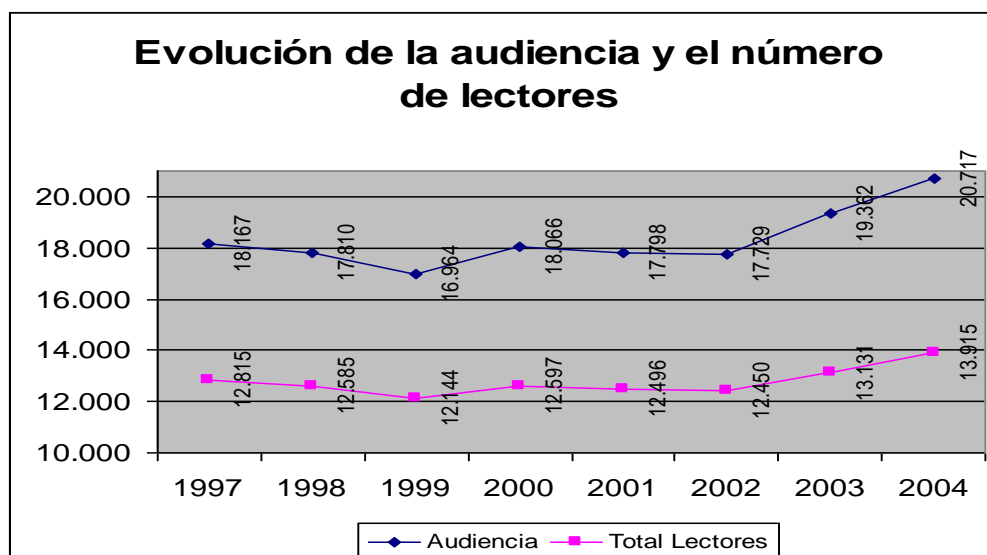
Existen diferencias entre los medios audiovisuales y medios impresos que el portavoz debe tener en cuenta, ya que condicionan la adaptación del mensaje y el estilo a transmitir en sus intervenciones.

	MEDIOS IMPRESOS	MEDIOS AUDIOVISUALES
OBJETIVO	Informar	Entretener / Informar
MÉTODO	Análisis	Síntesis
CARÁCTER	Reflexivo	Instantáneo/Inmediato
DINÁMICA	Mayor tiempo de elaboración	Escaso tiempo de elaboración
AUDIENCIA	Restringida, culta	Heterogénea, no necesita un alto nivel cultural
TRASCENDENCIA	Soporte que permanece	Soporte fugaz, irre recuperable
PRIORIDAD	Espacio	Tiempo

4.1.2.Objetivos y audiencias

El objetivo general de todo medio de comunicación es transmitir información. Sin embargo, en el caso de los medios de comunicación audiovisuales, a este carácter informativo hay que añadirle la necesidad de captar la atención y por tanto, de entretener. No hay que olvidar que cuando una persona compra un periódico o revista, su voluntad ya se ha decantado por este medio. Por este motivo también le prestará atención, centrándose en su lectura. Todavía los compradores e incluso lectores de prensa escrita no gratuita en este país son pocos. El número de lectores/año alcanza los 14 millones, siendo la cuota de penetración de los diarios del 38,2 por ciento de la población total mayor de catorce años. Además, el perfil de lectores está preferentemente ubicado en la clase media y media alta.

Sin embargo, en el caso de los medios audiovisuales de difusión abierta, el oyente o el telespectador abarca a toda la población prácticamente. De hecho, puede haber llegado a conectar con ellos de manera aleatoria, sencillamente buscando canales en la televisión o en el dial de la radio o yendo a un bar donde la televisión está puesta. Además, puede que el oyente o televidente esté haciendo otra cosa simultáneamente. Por estos dos motivos, ser capaces no sólo de informar, sino de captar su atención y entretenerle es vital y en consecuencia, el propio medio intentará capturar la voluntad de telespectador haciendo atractiva la información que difunde.



Fuente: Aede Libro blanco de la prensa diaria 2006²⁴

Como caso especial está la prensa gratuita, que ofrece contenidos muy accesibles, de carácter generalista similares a la radio y a la televisión y en donde prima el entretenimiento. Por este motivo, sus contenidos tienen profusión de noticias triviales y anecdóticas, cuya única pretensión es informar brevemente o entretener al lector con historias curiosas, amenas y divertidas. También incluyen una fórmula que apuesta por la oferta de servicios. Así pues, puede encontrarse una guía muy completa de espectáculos y posibilidades para llenar el tiempo de ocio o el fin de semana. Todo ello, hace de la prensa gratuita requiere poco esfuerzo de lectura y sea un medio muy atractivo para los jóvenes.

4.1.3. Método, carácter, dinámica y prioridad

Los medios audiovisuales buscan, sobre todas las cosas, la inmediatez. El lema publicitario y corporativo utilizado por la cadena internacional de televisión CNN «Está ocurriendo, lo estás viendo» resume esta necesidad.

²⁴ <http://www.aede.es/documentos/notaprensa2006.doc> página consultada el 1 de agosto de 2008

Ser los primeros en dar una noticia es una exigencia para los medios audiovisuales y un *handicap* para los periodistas. Lógicamente, en aras de esa inmediatez de difusión, la profundidad desgraciadamente suele brillar por su ausencia.

La información se ofrece a ritmo de titulares contrarreloj, teniendo en mente el periodista los segundos exactos que le va a dedicar y como mucho, respondiendo a las 5W o preguntas que debe responder una noticia: qué, quién, cómo, cuándo y dónde. Una sexta pregunta, la que sería el porqué de lo ocurrido, pocas veces puede ser respondida en primera instancia. Sin embargo, los periódicos y revistas, que disponen de más tiempo para investigar sobre lo acontecido, y que muy probablemente ya hayan difundido con anterioridad los medios de comunicación visual deberán contextualizar y ampliar la noticia y darle valor con la reflexión y el análisis. Uno de los instrumentos que amplía la noticia con estas dos características es el contraste de diferentes fuentes y opiniones, el diagnóstico de especialistas y la comparación. Un trabajo que requiere tiempo, un abundante manejo de datos y que hará que el periodista piense en el espacio físico y tamaño que le dedicará a la noticia.

De hecho, podemos decir que la opinión pública realmente conoce la actualidad por las noticias que oye en la radio o ve en la televisión. A raíz de esta información saca una conclusión personal que después le llevará o no a comprar un periódico o revista afín a su pensamiento e ideología y cuya misión será ampliarle la información y ratificar sus conclusiones.

4.1.4.Trascendencia

Decimos que la prensa escrita es un soporte que permanece, frente que los medios de comunicación audiovisual son soportes fugaces y difícilmente recuperables.

La prensa escrita sí es fácilmente recuperable. Hemerotecas y archivos digitales facilitan su revisión. En cambio, recuperar un documento visual o sonoro es mucho más difícil, puesto que los archivos muchas veces son destruidos con el tiempo.

A nivel judicial es algo a tener en cuenta. Lo publicado en un medio escrito, es dado como una prueba más consistente en un juicio, mientras que lo expresado en radio y en la televisión por un portavoz podría disfrutar de atenuantes, tales como el desconocimiento del medio, nerviosismo propio de alguien ajeno, errores lingüísticos no intencionados, etc...

4.1.5.Los medios de comunicación como empresas con ánimo de lucro

Fuentes de ingresos de los medios de comunicación

- ❑ La **publicidad** (la radio y televisión sólo tienen esta fuente)
- ❑ La **venta**: suscriptores y eventuales (dominicales)
- ❑ **Subvenciones**: dependen del Estado, y por lo tanto llevan carga política.

Según defienden N. Chomsky y Edward S. Herman²⁵ (2000:46-72) la función de los medios es la de entrenar la mentalidad de la gente hacia la devoción al poder políticamente correcto de acuerdo al Dios Economía.

Los medios están dominados por el imperativo comercial y como cualquier otra industria, buscan las ganancias y como consecuencia, no le darán la espalda a quien hacen posible su actividad.

La prensa y la información (su control, selección y emisión) son herramientas del poder y su misión es ofrecer una imagen correcta del mundo empresarial. Desde este punto de vista, hoy en día, el Periodismo es tan sólo un género propagandístico.

Los medios de comunicación de masas actúan como sistema de transmisión de mensajes y símbolos del poder con el fin de inculcárselos a los individuos, por tanto, las premisas y los juicios de valor se cambiarán según afecte o no a los intereses de la élite. La propaganda actual se enmascara en el engaño de que existe “libertad” informativa e “independencia” mediática.

Si los medios son empresas con ánimos de lucro cabe preguntarse ¿qué es noticia para los medios?

Las condiciones que deben concurrir en un acontecimiento para que los periodistas decidan su difusión y su valor relativo en comparación con otros, constituyen una suerte de horma a la que someten eventos, observaciones sobre acciones y comportamientos de personas e instituciones y hechos de la vida cotidiana.

²⁵ Chomsky N.(2000). *Los guardianes de la libertad*. Barcelona: Editorial Crítica.

Los criterios de noticiabilidad se producen como una respuesta a la exigencia de definición del propio producto.

Si un periódico vende noticias ¿Qué son noticias para los medios? ¿Qué de particular debe tener el evento que se elige entre los cientos, miles de acontecimientos que transcurren en el hoy de cualquier comunidad o grupo humano y cuyo reflejo sería el verdadero retrato de la realidad? ²⁶

Los criterios de noticiabilidad no responden pues a una acción arbitraria de los profesionales y son el resultado de la confluencia de dos factores: política (poder) y economía.

Según Chomsky y Herman, la información publicable y la que no lo es, responde a cinco filtros:

1. Los mensajes se orientan hacia la obtención de beneficios y tienen que retroalimentar a quienes les dan cobijo: las concentraciones empresariales.
2. La información no debe agredir a los anunciantes, por lo que existe una censura indirecta.
3. Los medios reflejan la información que las empresas ya les dan elaborada (gabinetes de comunicación) por lo que se evita la crítica.
4. Las críticas son acalladas.

²⁶ El 13 de noviembre de 1988, en *The New York Times* y el *Times Mirror* publicaba una encuesta conducida por la Organización Gallup, según la cual el 58 por ciento de los votantes opinaba que la prensa tenía demasiada influencia en la elección de un candidato presidencial. Esta honda preocupación de los norteamericanos por el impacto de la prensa en la opinión pública los ha llevado a realizar profundos y exhaustivos estudios al respecto.

5. Se practica el anticomunismo como mecanismo de control ideológico.

Como consecuencia de estos cinco filtros, se reduce notablemente lo que puede transformarse en noticia: las informaciones y opiniones disidentes no suelen ser publicadas. Sólo se permiten opiniones divididas o críticas dentro de unos límites y que nunca ponga en tela de juicio la bondad de las élites.

De acuerdo a esta premisa, los propios periodistas, en el modelo de Chomsky y Herman, introyectan los valores, y pervive así la ilusión (necesaria) de la libertad de prensa:

El resultado es un poderoso sistema de conformidad inducida ante las necesidades de los privilegios y del poder (Chomsky y Herman, 1990: 353)

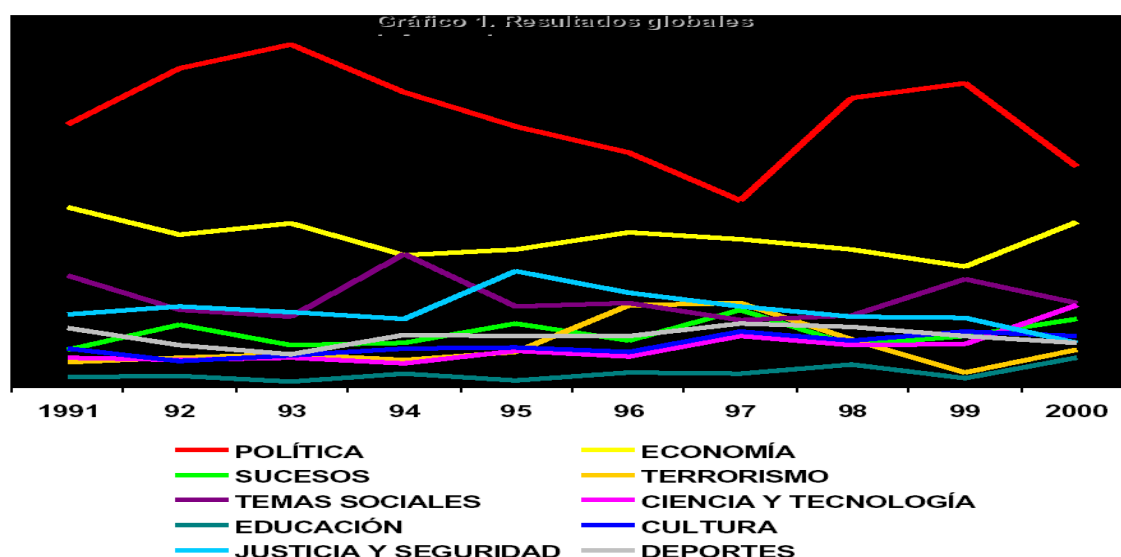
En esta línea, y de acuerdo a un estudio realizado por un equipo de investigación de Periodismo de la Universidad Carlos III de Madrid, dirigido por la profesora María Pilar Diezhandino Nieto²⁷ sobre las tendencias sociales y efectos que se deducen de los contenidos de la información periodística en España en el periodo 1995-2000, hay tres grandes ámbitos temáticos en las portadas, que por este orden, son las siguientes:

1. Política (33,2%).
2. Economía (18,1%).
3. Temas sociales (10,8%).

²⁷ Equipo de investigación de Periodismo1 de la Universidad Carlos III de Madrid (España) dirigido por la profesora María Pilar Diezhandino Nieto. *Evolución de los contenidos de la prensa diaria en España (1995-2000)* y expuesto en la 23 Conference and General Assembly IAMCR/AIECS/AIERI. Intercultural Communication.
http://www.portalcomunicacion.com/bcn2002/n_eng/programme/prog_ind/papers/d/pdf/d007_diezh.pdf . Página consultada el 18 de Julio de 2008.

Frente a esas tres grandes áreas temáticas, hay siete restantes que obtuvieron los resultados siguientes: Cuerpos de Seguridad y Justicia (9,3%), Sucesos (6,5%), Deportes (6,1%), Cultura (5%), Terrorismo (4,8%), Ciencia y Tecnología (4,7%), y Educación y Enseñanza (1,6%).

Como consecuencia, tanto política como economía, los dos condicionantes de la prensa actual ocupan los mejores puestos ¿Casualidad o consecuencia? Sencillamente interés.



Deducimos por un lado, que los medios de comunicación son empresas productivas y por tanto, pendientes de las cuentas de resultados, pero por otro, también tienen el carácter de entidades sociales con una responsabilidad de función pública.

La objetividad por tanto vendrá determinada por la estructura personal y financiera del medio de comunicación, y también por las presiones propias de la publicidad (en el caso de los medios privados) y las exigencias políticas (especialmente en el caso de los medio públicos).

La línea editorial de los medios de comunicación también arrastra esta dependencia. Esto se ve claramente si ponemos como ejemplo que una revista especializada de una asociación de médicos nunca publicará una noticia donde se hable de los errores cometidos por este colectivo que han provocado la muerte de pacientes.

Esto nos lleva a concluir, que en el mejor de los casos, y como dice el sociólogo Manuel Castells:

que los medios se encuentran actualmente entre dos caminos: defender los valores de la profesión o defender los valores de las empresas —por un lado tienen que vender y, por otro, influir a la opinión pública en función de quien se encuentre en el poder.

Por su parte José Luis Dader²⁸ afirma que:

la descripción implacable de cómo los medios se asocian acríticamente a unos determinados postulados políticos de carácter inmutable, el conglomerado de intereses empresariales que determina un comportamiento descaradamente parcial por parte de los periodistas que les hace mantener múltiples zonas “oscuras” en el análisis de la actualidad, e incluso la lamentable ausencia de reflexión en cuanto a la enorme responsabilidad que conlleva la mediación periodística, son factores, que invitan al pesimismo.

Lo que no da lugar a dudas, es que un medio de comunicación es una empresa que necesita de grandes inversiones económicas. Suelen pertenecer a grandes grupos financieros o ser de propiedad pública.

²⁸ Dader, J.L. (1992): *El periodista en el espacio público*. Bosch

Las televisiones públicas, tanto las estatales como las autonómicas, tienen un sistema mixto de financiación, ya que se financian a través de fondos públicos y de publicidad. No es el caso de Radio Nacional que no incluye publicidad pagada. Por su parte, los medios privados tienden a agruparse en empresas de comunicación, compartiendo recursos y reforzando posiciones.

Como asevera Mar de Fontcuberta ²⁹

La necesidad de la empresa informativa por cuadrar su cuenta de resultados y, si es posible, obtener beneficios supone una respuesta lógica a la dinámica de mercado de las sociedades avanzadas. Se produce una paulatina priorización de los aspectos comerciales, se antepone el interés crematístico, la supervivencia a través de la captación de audiencia a cualquier precio, lo que supone una pérdida de responsabilidad social .

De igual manera, y como ya apuntó a principio del siglo XX, Edgard Alsworth Ross³⁰

la apostasía de la prensa diaria se debe a tres desarrollos económicos en el campo del sector editorial". Nosotros para avalar que los medios funcionan como empresas, resumimos en que los dueños son empresarios, la publicidad es la que mantiene el negocio y que son sólo una pieza de conglomerados de empresas.

Los últimos datos al respecto en España se hicieron públicos el 6 de mayo de 2008 según una encuesta realizada por la Cátedra UNESCO de Comunicación de la Universidad de Málaga. Los datos resultantes desvelan que un 86,5 por ciento de los directores de periódicos españoles asegura recibir presiones externas con objeto de influir en la elaboración de la agenda de contenidos de su medio. Los resultados del sondeo- presentados por el director de la citada cátedra, Bernardo Díaz Nosty, durante los actos con motivo del Día Mundial de

²⁹ De Fontcuberta, M.(1998): *La noticia. Pistas para percibir el mundo*. Paidós (Papeles de comunicación 1), Barcelona, 1998 (3ª ed.).

³⁰ Ross Alsworth, E. (1910): The suppression of important news. *Revista Atlantic Monthly*

la Libertad de Prensa, reflejaron que las administraciones públicas se han convertido en el estamento que más presión ejerce sobre los medios, desplazando así a la capacidad de influencia de los lectores.

El mayor porcentaje de las injerencias externas, un 76,5 por ciento, está relacionado con el intento de evitar la publicación de una noticia, mientras que un 71,2 por ciento de los directores afirma que ha recibido presiones relacionadas con amenazas de retirada de la publicidad. El estudio, realizado y que ha contado con las respuestas de 52 directores de periódicos de información general, establece que los anunciantes están convirtiendo en práctica habitual una relación con el medio que se sale del terreno comercial y busca intervenir "de manera significativa" en aspectos relacionados con los contenidos que afectan a sus intereses.

En este sentido, la encuesta muestra que el 76,4 por ciento de los responsables de los medios ha recibido presión por parte de los anunciantes para evitar la publicación de una noticia, un 66,7 por ciento la ha percibido para modificar el contenido de una información y un 58,8 por ciento con objeto de que se incluya una noticia. Además de las instituciones públicas, ha crecido también la posición del entramado político en lo relativo al grado de influencia externa, mientras que desciende la presión percibida procedente de la propia empresa y por parte de los anunciantes, aunque en el caso de estos últimos el sondeo establece que la mitad de los directores mantienen que su presión es "significativa".

Casi dos tercios de los encuestados consideran que las presiones ejercidas sobre su medio durante los últimos cinco años son similares a etapas precedentes, así como que permanecerán estables a corto y medio plazo.

4.1.5.1. Los dueños de los medios son empresarios

El director no es el dueño del medio, porque no tiene —y no puede controlarlo— el capital necesario para crearlo o para comprarlo.

No hay que olvidar que los directores vigías de la línea editorial son personas contratadas, y no pueden publicar en el periódico o verter en el medio que dirigen más que aquella parte de su conciencia y de sus ideales que sea compatible con obtener los mejores resultados económicos de la inversión.

Los propietarios del medio son hombres de negocios, que en muchos casos no acaban de ver porqué se debería gestionar su negocio de modo distinto a como lo hace el propietario de un hotel. En este sentido, exigirá que el medio sea dirigido como una máquina de hacer dinero para conseguir el producto más vendible que sea posible. Por ello, tenderá a seguir unas máximas sencillas, que funcionan bien para vender zapatos, o cigarros y que se basan en dar a la gente lo que la gente quiere, no lo que el director quiere. Como conclusión, no se deberá apoyar nada que pueda ser impopular.

Este desplazamiento del control a las manos de personas con motivaciones comerciales es a lo que llamamos «la comercialización de la prensa». La importancia de esta situación es manifiesta, cuando se considera el crecimiento de la publicidad, el segundo desarrollo económico.

4.1.5.2. La publicidad, piedra angular del negocio de la comunicación

La paradoja, es que la difusión de noticias y la de la publicidad e información interesada, son dos funciones esencialmente diferentes que, por razones de conveniencia, son realizadas por la misma organización.

La primera tarea se refiere a los suscriptores, lectores, oyentes o televidentes. La segunda, a los anunciantes. La primera exige buena fe; la segunda, no necesariamente.

La primera, es la piedra angular de la libertad y de la democracia; la segunda es una conveniencia comercial.

La publicidad es el peso pesado de los ingresos para los medios. Sin publicidad sencillamente no hay nada que hacer, y las empresas-medios de comunicación, aparentemente libres, quebrarían sin ella. Además, en el caso de los medios audiovisuales, es decir, radio y televisión, la publicidad es el “alma mater” definitivo, puesto que no cuentan con la otra “pata” de la que se sirve la prensa escrita: la venta y suscripción. Esta necesidad de publicidad para subsistir puede amenazar con ensombrececer la comunicación de noticias y de opiniones.

En el caso de la prensa escrita el tema es más que evidente. Cada año que pasa, la venta de publicidad proporciona una cantidad mayor de los ingresos totales, y los suscriptores o la venta directa, es una cantidad pequeña. Como extremo, está el de los diarios gratuitos, que tienen una cuota del 14% de lectores y que incluso prescinden de la venta, financiándose exclusivamente de la publicidad.

El concepto que hoy impera es que los lectores están para leer, no para aportar los fondos. Y como he reseñado antes, «el que paga manda»: cuando las columnas de noticias y la página editorial son un mero incidente en la venta rentable de la publicidad mercantil, puede resultar estrictamente «práctico» el permitir que los anunciantes puedan censurar aquéllas.

Enfrentarse o enfadar a los anunciantes, vía línea editorial o bien con las noticias sería claramente un suicidio y una ruina. Actualmente, los medios si se orientan por la caja registradora, serán capaces de pisar el silenciador de una noticia no conveniente para el que suscribe con él publicidad.

Como curiosidad, las agrupaciones de los empresarios se exhiben como los grupos más favorecidos en los diarios españoles. De esta manera, el primer lugar de presencia informativa la tiene la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) y, paradójicamente la Asociación Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones (ANFAC), el sector económico de mayor inversión publicitaria según reflejan diferentes estudios, entre ellos el realizado por Antonio Castillo Esparcia, Vicedecano de Ordenación académica de la facultad de Ciencias de la Comunicación (Universidad de Málaga, España)³¹

Este silenciamiento de los hechos en deferencia al anunciante sólo encuentra un límite en la inteligencia y vigilancia del público. Manejado como una «propuesta comercial», el medio, a pesar de sus dependencias, no se atreve a suprimir las noticias más allá de un cierto punto, y siempre puede señalar

³¹ Castillo Esparcia, A. (1995): *Las Relaciones Públicas políticas. La dirección estratégica de la comunicación en las organizaciones*.

<http://www.eca.usp.br/alaic/material%20congresso%202002/congBolivia2002/trabalhos%20completos%20Bolivia%202002/GT%20%206%20%20margarida%20kunsch/Antonio%20Castillo.doc> . Página consultada el 12 de mayo de 2007.

orgullosamente las noticias no suprimidas como prueba de su independencia y de su espíritu a favor del público.

Como explica Ross:

Antes, los lectores que entendían por qué nunca ocurrían accidentes ni se producían problemas laborales en los grandes almacenes, por qué las críticas de espectáculos eran tan complacientes, y las reseñas de libros de los editores que se anunciaban tan bondadosas, todavía podían esperar de su diario una libertad no amordazada cuando tratara del gas, de la electricidad, del ferrocarril y de los bancos. Pero ahora estas empresas también hacen publicidad.

Una segunda fuente de financiación para los medios de comunicación escritos es la venta de ejemplares. Esta se realiza por dos vías: los subscriptores y la venta directa. En el primer caso, y salvo el histórico diario *ABC* y en Cataluña, *La Vanguardia*, la suscripción de particulares es poco importante para la prensa. Por comparación, la suscripción de grandes empresas, organismos oficiales y empresas estatales genera un gran montante económico. ¿Cabría enfadar a estos subscriptores mayoristas?

En el caso de la venta directa, volvemos a encontrar algo parecido. Las cifras de venta de los periódicos a particulares es ínfima. En este país compran el periódico a diario, por mucho libro o camiseta que regalen, muy poca gente. Tan sólo los fines de semana, la cuota pasa a ser medianamente significativa. Sin embargo, las ventas realizadas al por mayor son importantes y de vital importancia para los medios. Como ejemplo, y a pesar de las reducciones de coste de los últimos años, las compañías aéreas compran muchos, muchísimos, ejemplares, siendo sus directivos quienes deciden su compra. En el caso de un conflicto con los trabajadores de la aerolínea cabe preguntarse ¿qué periódico saldrá a defenderlos arriesgando publicidad y venta?

La tercera y última vía, es la subvención estatal que reciben como servicio público. De esta manera, el Estado financia a determinados medios de comunicación con el loable objetivo de que la información no esté exclusivamente en manos de poderosos grupos económicos y de poder del país, garantizando así la pluralidad informativa.

La selección de los medios a los que financiar se rige en función de los baremos que da un organismo también estatal (curiosidad nº1....) llamado O.J.D. y que es la Oficina de Justificación de la Difusión. Este organismo mide y publica la difusión y tirada de cada uno de los medios de comunicación. Los datos emanados (curiosidad nº2) se utilizan para que las empresas anunciantes, incluidas las estatales o “paraestatales” decidan los medios donde insertar su publicidad con el objetivo de obtener mayor impacto, pero también en función de esos datos (curiosidad nº3) que publica la O.J.D., el Estado decide a que medios les otorga las subvenciones, bien dinerarias o bien en forma más camuflada de inserción de publicidad estatal. Los favoritismos políticos en este ámbito son especialmente visibles, pues dependiendo del color del medio y de si este coincide con el gobierno que esté en ese momento, recibe más ayudas, concesiones o publicidad.

4.1.5.3. Los medios como meras piezas de conglomerados de empresas

Un tercer desarrollo es la subordinación de los periódicos a otras empresas. Movidos por las ansias de poder y las perspectivas de dinero fácil, mastodontes industriales, procedentes de sectores como la electricidad, la informática, el armamento, la construcción y la telefonía se han precipitado sobre el sector de la información, levantando rápidamente grandes imperios y pisoteando, de paso, algunos valores fundamentales, empezando por la preocupación por proporcionar una información de calidad.

Una vez que un medio de comunicación es un producto rentable, puede ser comprado y vendido como un hotel o una fábrica, y puede llegar a manos de gentes que lo mantendrán sometido a otras inversiones más importantes.

Los magnates propietarios pueden encontrar ventajoso no dirigirlo como un periódico puro y simple, y convertirlo en un instrumento o escaparate que ayude a otros planes, o que promueva ambiciones políticas o sociales.

La concentración que abre la revolución digital y su tendencia por el poder decisivo y directo que adquieren los grandes grupos financieros (los bancos) y la nueva industria de la información (por ejemplo, las compañías de telecomunicaciones o las de nueva tecnología, como Microsoft), propicia un nuevo escenario para la comunicación, en donde estos actúan desde la servidumbre de otros intereses.

4.1.5.4. Los grupos de poder y medios de comunicación en España

Según el estudio realizado por el catedrático Francisco Sastre Peláez (2002), en los grandes negocios de la comunicación en España, se observa un cierto carácter tripartito:

- Tres son los diarios centrales de mayor influencia: *El País*, *ABC* y *El Mundo*.
- Tres son las grandes cadenas de radio: *SER*, *COPE* y *Onda Cero*.
- Tres las cadenas privadas de televisión tradicional: *TVE*, *Antena 3* y *Tele5*..

En este espacio se destacan los tres grupos hegemónicos: *Prisa*, *Grupo Zeta* y *Grupo Correo* (Bilbao). Las redes formadas por estos tres grandes grupos son complejas, incluyendo amplios conglomerados multimedia con compañías nacionales y extranjeras. Por otra parte, se vinculan a grandes grupos de naturaleza predominantemente financiera (*BBV*, *BCH*) o editorial (*Grupo Santillana-Timón*).

Significativo es, que las participaciones accionarias en los medios muestran cómo España se encuentra ante imperios mediáticos.

4.1.6. Breve descripción de la situación actual de los medios en España

4.1.6.1. La prensa escrita

En España, en torno a un 7 o un 8% de la población necesita por su ubicación en la sociedad, por su nivel de responsabilidad en la actividad económica, política o de otro orden, estar correcta y suficientemente informada. Lo necesita inexorablemente para desarrollar su trabajo, sus funciones en la sociedad, y no puede vivir sin la información que proporcionan los periódicos de pago.

Frente a la inmediatez de la noticia de la radio y de la televisión, e incluso de la más elaborada de Internet, el periódico de pago aporta al ciudadano, según explica Alfonso de Salas ³² tres cosas muy importantes para su vida:

³² De Salas, A. (2005): Conferencia “*Los medios de comunicación ante la España actual*” impartida en el Forum NUEVA ECONOMÍA – HOTEL RITZ el 17 de mayo de 2005.

1. Primero: Valoración e interpretación de los hechos, de la realidad de cada día.
2. Segundo: Análisis de esa misma realidad con los fundamentos y antecedentes de lo sucedido.
3. Tercero: Opiniones más o menos variadas y más o menos respetables, sobre el significado de lo acontecido y su proyección para el futuro.

Además, algunos periódicos aportan un elemento adicional mediante el periodismo de investigación, exponiendo ante la opinión pública hechos relevantes que de otro modo no serían conocidos.

En prensa escrita, el negocio es maduro y todavía saneado. Los periódicos nacionales, que son los que más acusan los ciclos de la publicidad, que a su vez están en función más o menos directa de los ciclos económicos generales, tienen buenos ejercicios económicos y todos, sin excepción, declaran beneficios.

Los periódicos regionales y locales, mucho más estables en sus resultados, mantienen su buena rentabilidad, lo que explica los lanzamientos de nuevas cabeceras en varias ciudades, principalmente en el sur de España.

La vitalidad de este sector es pues aceptable, pese a la tendencia a la baja de las últimas décadas. Lo que hace prever que al actual periódico de papel continuará existiendo, aunque el soporte en el futuro sea de tipo electrónico.

Existe una continua tendencia a la baja de la difusión de los periódicos, producida por la competencia creciente de los medios tradicionales – radio y televisión – y de los nuevos, como son los electrónicos y los periódicos gratuitos principalmente. Los jóvenes acceden con mucha más facilidad a los medios audiovisuales, electrónicos y a los periódicos gratuitos que a los tradicionales periódicos de pago.

La publicidad de la prensa escrita, en porcentaje sobre el total del mercado va decreciendo. En España ha perdido 7 puntos porcentuales, en beneficio principalmente de la televisión, en los últimos años. Pero en términos absolutos la publicidad aumenta.

Los periódicos gratuitos están aumentando la pluralidad informativa. Estos periódicos tienen una calidad adecuada y cubren un nicho de mercado al que no llegan los diarios de pago³³: Su competencia con los diarios de pago es limitada (quizás un efecto del 5% de menores ventas), pero a medio y largo plazo, el efecto podría ser beneficioso al habituar a la lectura de prensa a un número de jóvenes que si no se lo obtuvieran de manera gratuita nunca leerían un periódico, y que posteriormente, a medida que sus responsabilidades sociales y profesionales aumentan, emigrarán a los periódicos de pago, que les proporcionan unas informaciones y unas opiniones más elaboradas y de mayor entidad.

En cuanto a prensa especializada, principalmente la económica y la deportiva, se ha quedado en un estadio primario de su desarrollo, y ha sido más o menos

³³ Arroyo Cabello, M.(Universidad Católica San Antonio de Murcia).(2006): “*Impacto de la prensa gratuita en los jóvenes: algunas claves del fenómeno mediático*” www.unav.es/fcom/cicom/2006/docscicom/2_ARROYO_CABELLO.pdf Página consultada el 11 de agosto de 2008.

injustamente encasillada como simple receptora de notas de prensa, sin opinión propia, ni sentido crítico.

El crecimiento de la inmigración y el turismo, han dado lugar a medios dirigidos a minorías lingüísticas.

No obstante, Hoy, la prensa escrita afronta un declive. Concretamente, agudizada por la crisis económica que comenzó a finales de 2007. Según publicaba el diario digital el confidencial el 20 de Mayo de 2008³⁴ y que firmaba Carlos Hernanz, La crisis afecta a los grupos con grandes intereses en la prensa de papel, que han visto como el cierre de 2007 y, fundamentalmente, el primer trimestre del año 2008 han castigado su facturación por ingresos publicitarios. El año 2009 no presenta mejores perspectivas por el momento.

4.1.6.2. Radio y Televisión

La radio, está viviendo un buen momento. Mientras que en el mercado de prensa escrita la competencia es “feroz”, pues hay más de 100 cabeceras que se enfrentan en difusión, audiencia e ingresos publicitarios, no ocurre igual en la radiodifusión.

La fuerza y posición de una empresa, el *Grupo Prisa*, es de dominio en radio generalista y también muy fuerte en radio fórmula. La participación de la *cadena SER* en la audiencia total de las radios generalistas, según la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación, ha ido creciendo de forma ininterrumpida en los últimos años. Era del 20,8% en 1.991, del 27,7% en 1.996, del 34,2% en el 2000 y del 45,2% en 2005. La segunda cadena es la

³⁴ El Confidencial. 20 Mayo de 2008

http://www.cotizalia.com/cache/2008/05/20/85_crisis_prensa_papel.html Página consultada el 15 de Julio de 2008.

COPE que sólo tiene el 21,7%. Gracias a su gran cobertura de emisoras, la *SER* tiene así, prácticamente, la mitad del mercado de radio generalista.

En la radio, la competencia no ha sido leal, y con el beneplácito primero de los gobiernos socialistas, después de los del *Partido Popular*, y ahora de nuevo del partido socialista, las leyes de la competencia han favorecido al *Grupo Prisa*.

La televisión está pasando un problema de financiación al retraerse la publicidad como consecuencia de la crisis. Sin embargo, sus audiencias siguen aumentando. Significativo ha sido el aumento de audiencia experimentado por *Televisión Española* en el último año en detrimento de las cadenas privadas y las autonómicas.

4.1.6.3. Medios electrónicos

Los portales de los principales periódicos tienen audiencias y publicidad crecientes, dando lugar a una productiva simbiosis entre el papel y la web. Éste sigue minuto a minuto la actualidad de lo que acontece, interactúa con el lector, recoge sus impresiones y procesa todo ello para acomodarse mejor a sus demandas.

Los diarios digitales tienen similar credibilidad que la prensa escrita, cuentan con capacidad interactiva, y disponen de inmediatez para la recepción de cualquier noticia de última hora o para su actualización, y de capacidad de conexión hipertextual con cualquier otro punto de la Red. Además, son también buscadores de Internet, permiten almacenar información, disponen de hemeroteca para la consulta de números atrasados, pueden emplear elementos multimedia, tienen una extraordinaria capacidad de innovación, no tienen límites geográficos salvo los que correspondan a la telefonía. Su transmisión es gratuita en su mayoría, aunque contienen contenidos de pago,

pero sobre todo, cuentan con la "imagen de marca" que les otorgan si tienen sus "valedores" de papel.

Su juventud les hace todavía, dependientes de los medios convencionales, debido a la mayor experiencia de estos últimos en el mundo y en los sistemas de la comunicación. Esta relación de dependencia con respecto a los medios tradicionales se produce, sobre todo, en lo que se refiere a la dotación de contenidos informativos, de personal cualificado y de una estructura organizativa determinada.

Los web digamos independientes, y los llamados "confidenciales" van consolidándose también. Su audiencia está todavía limitada a determinados sectores. Su credibilidad es todavía escasa, pues el rigor de sus informaciones, la confirmación de las noticias, son mucho más laxos que en los otros medios. El simple rumor a veces lo recogen como noticia.

Un nuevo medio de comunicación que está comenzando es el sistema de mensajes de la telefonía móvil. Su papel relevante quedó de manifiesto en las vísperas de las elecciones del 14 de marzo.

El teléfono móvil está llamado a convertirse en un terminal informativo que, además de permitir la comunicación por voz y por imagen con otras personas, así como a través de Internet, será un vehículo eficaz para la recepción de información, en combinación con el pequeño ordenador de bolsillo, las *PDA*.

Si se piensa que, según los sociólogos y psicólogos, el primer impacto informativo que se recibe es decisivo para la formación de la opinión, se entenderá la inmensa carga ideológica y editorial que pueden llegar a tener estos mensajes.

Otro medio de comunicación que está creando opinión entre la población, especialmente la joven, son las redes sociales *Facebook* y *Tuenti* que apuntan a que pueden llegar a tener un papel decisivo en la creación de movimientos de pensamiento y consumo en los próximos años.

4.1.7.Conclusiones

Tal como afirma Miguel Ángel Vázquez Bermúdez ³⁵

El mito de la objetividad en el periodismo se desvanece en virtud de los elementos endógenos y exógenos que condicionan la fabricación de la noticia (2006:257-267)

En primer lugar, los medios construyen una realidad que transmiten a sus audiencias como consecuencia de una serie de decisiones en cada una de las fases de la producción de la actualidad. Así pues, se opta por unos escenarios orillando otros, se apuesta por unos acontecimientos en detrimento de otros, unas fuentes reciben más atención que otras, unos detalles tienen preponderancia sobre otros, un enfoque desplaza a otros posibles, se escoge unas palabras en lugar de otras. En resumidas cuentas, la fabricación de la información conlleva una serie de determinaciones subjetivas que moldean el producto informativo desde la visión particular de los medios de comunicación.

Los medios de comunicación no son ni un marco, ni un espejo de la realidad. La noticia así construida no es una reproducción literal de lo que acontece, sino el resultado de una interpretación subjetiva.

³⁵ Vázquez Bermúdez, M.A. Los medios toman partido. *Revista Ámbitos*. Nº 15 - Año 2006, pp. 257-267

La realidad es que el medio confecciona su producto informativo en función de sus propias necesidades, carencias e inclinaciones políticas. La organización de la redacción, las rutinas productivas, las fuentes, la ideología del medio y los intereses de éste como empresa y la dependencia económica repercuten sobre la confección del temario.

Las tradicionales funciones sociales atribuidas a los *mass media* de informar, formar y entretener cada vez ceden más espacio a fines más prosaicos como ganar dinero y ejercer influencia.

La necesidad de la empresa informativa por cuadrar su cuenta de resultados y, si es posible, obtener beneficios supone una respuesta lógica a la dinámica del mercado de las sociedades avanzadas produciéndose una paulatina priorización de los aspectos comerciales.

Frente al controvertido concepto de objetividad, al que se puede anhelar legítimamente, resulta exigible la necesaria independencia del medio y del periodista en su quehacer diario. Sólo desde esta autonomía en el ejercicio profesional se puede prestar un servicio fidedigno a la sociedad.

4.2 LA FIGURA DEL PERIODISTA

Este apartado tiene por objetivo intentar dar a conocer cómo es y cómo trabaja un periodista más allá de estereotipos. Todo ello fomentará la mejora de la relación y del entendimiento facilitando al portavoz la adecuación del mensaje corporativo al lenguaje y necesidades de los medios de comunicación. Este conocer y comprender redundará también en una mayor repercusión y calidad de la información transmitida y mejora las relaciones con la prensa, punto clave

del cometido del portavoz, como representante y voz de una empresa o institución.

El periodismo es una profesión vocacional. Ser capaz de tomarle el pulso a la actualidad, conocer a los personajes que marcan el ritmo de este viejo mundo y poder narrar la historia, hacen de este oficio uno de los más apasionantes. Su ejercicio es duro y complicado. El paro es muy alto y el fantasma de la precariedad siempre está presente. Sin embargo, es una profesión de las más demandadas, tal vez porque estamos inmersos en la era de las comunicaciones.

Tradicionalmente, cuando los portavoces tienen que afrontar sus relaciones con la prensa manifiestan miedo hacia los periodistas. Es obvio que este pavor nace del desconocimiento y de cierta mala fama infundada. Los periodistas no son como a veces creen imaginar los portavoces. No son francotiradores dispuestos a dinamitar su imagen y a reinventar sus declaraciones. El periodista es un profesional que se gana la vida escribiendo lo que pasa en el mundo. Los portavoces son sus fuentes de información y como tal, les necesitan. Raramente un periodista tiene algo en contra de un portavoz y menos, es su misión enfrentarse con él, puesto que se cerraría las puertas a una información que cubriría otro compañero, otro medio.

Otro estereotipo que tienen los portavoces sobre los periodistas es que escriben lo que quieren, independientemente de lo que se les diga. Nada más alejado de la verdad. Si bien el periodista no es un taquígrafo, si un portavoz sistemáticamente ve que son tergiversadas sus palabras, debería pensar que el problema es que no comunica adecuadamente, que no se hace entender.

4.2.1. Radiografía de la profesión

- Grupo profesional cada vez más cualificado
- Siguen teniendo precariedad laboral

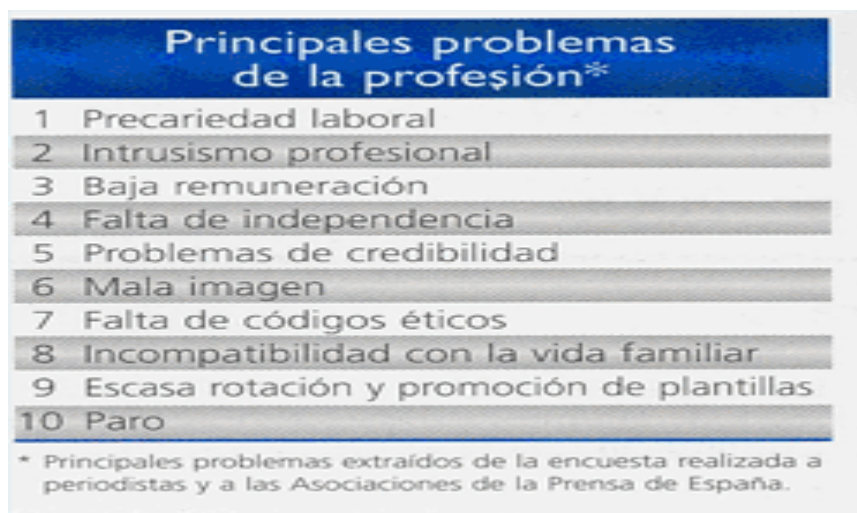
Nos tenemos que remitir al siglo XIX para encontrarnos con los primeros profesionales de la información. Como afirma M. Schudson:³⁶

Informar como ocupación es un invento del siglo XIX, que resulta de y contribuye a la sociedad de un mercado democrático y de una conciencia comercial urbana. Pero ha cobrado vida propia y una autoconciencia única. (1988: 228-245)

Si antiguamente los periodistas eran trabajadores poco organizados y con escasa preparación, en la mayoría de los casos, en la actualidad se han convertido en un grupo profesional cada vez más cualificado. Hoy, el título de licenciado en Periodismo se está convirtiendo en requisito indispensable para acceder al trabajo. De hecho, con una experiencia docente universitaria en España de más de 35 años, las universidades españolas van más allá y aspiran a liderar los estudios de Periodismo en el sur de Europa, principalmente Portugal e Italia, a partir de las oportunidades que ofrece la reforma de Bolonia y el establecimiento del Espacio Europeo de Educación Superior³⁷.

³⁶ Schudson, M. (1988). *What is a Reporter? The Private Face of Public Journalism*. En CAREY, pp. 228-245.

³⁷ ABC 18.02.2007 ver anexo documentación.



Fuente: Encuesta a las Asociaciones de la Prensa e informe sobre los derechos de autor³⁸

Ahondando en estos licenciados de estudios superiores que son los periodistas, según recoge el Informe Anual de la Profesión Periodística de 2006, los licenciados en Periodismo, desde el inicio de los estudios en 1972, son 59.138³⁹, siendo la mayoría de los periodistas matriculados y licenciados mujeres (alcanzan casi el 65 por ciento).

Más allá de su formación académica, y al igual que ocurre con otras profesiones, como la de médico o piloto de aviación, se trata de una profesión vocacional. Ser periodista es una actitud ante la vida y como tal, está presente las 24 horas del día. Según los datos, además está de moda y es una elección de muchos jóvenes estudiantes. La gran demanda que existe, no se corresponde, sin embargo, con el reconocimiento social al título y al ejercicio de la profesión. En la actualidad, 33.000 personas estudian periodismo en las facultades españolas. Cada año, intentan acceder al mercado laboral 5.000 nuevos licenciados. Pero desgraciadamente no hay trabajo para todos. La cifra

³⁸ http://institucional.apmadrid.es/laapm/pub_anuar_estadistico_introduccion.aspx. Página consultada el 7 de mayo de 2007.

³⁹ Informe Anual de la Profesión Periodística (2006) http://institucional.apmadrid.es/laapm/pub_anuar_estadistico.aspx. Página consultada el 7 de mayo de 2007.

total de empleo periodístico se sitúa en 25.797 trabajadores, siendo la prensa diaria la de mayor peso (8.007). De estos, más de 25.000 profesionales en activo, 1.500 desarrollan su trabajo en Internet⁴⁰ y, según el diario Digital Laboral de Aragón ⁴¹, la tercera parte de ellos no tienen siquiera un contrato laboral.

Como conclusión, los periodistas siguen teniendo precariedad laboral. En este sentido, Joaquín Estefanía, que fue histórico y controvertido director del diario *El País*, ha pintado recientemente un panorama no demasiado halagüeño de las condiciones laborales de la prensa diaria en España, extensible a otros medios. A su juicio,

los periodistas están divididos en tres clases: los grandes comunicadores, con sueldos astronómicos parecidos a los de las estrellas del star system y los deportistas de elite (más numerosos en los medios audiovisuales); los informadores instalados con sueldo fijo y antigüedad en las redacciones, bien pagados en comparación con otras profesiones; y el lumpenperiodista que trabaja a destajo, vive de las colaboraciones o con permanentes contratos temporales o sueldos adecuados a los nuevos tiempos, mucho más bajos que sus compañeros.

El resultado es que las retribuciones de los periodistas varían sensiblemente, si bien el mileurista es mayoría. Según afirma Celso Almuiña Fernández, Director del Departamento de Historia y Periodismo de la Universidad de Valladolid

el sueldo medio de estos profesionales se sitúa alrededor de 1.288 € (mileuristas, casi), pero con una desviación (típica) nada menos que de 594 €. Desglosado tenemos: El

⁴⁰ La Asociación de la Prensa de Madrid calcula que en España hay 25.000 titulados y periodistas en ejercicio. Además, sus datos apuntan que las facultades reúnen a 33.000 estudiantes de Periodismo y Comunicación Audiovisual y que, de ese total, 6.000 se licencian cada año

⁴¹ Información publicada por el *Digital laboral* de Aragón el 21 de Enero de 2005 http://www.aragondigital.es/coberturas/VI_congresoperiodismo/shnot.asp?notid=66031. Página consultada el 8 de mayo de 2007.

32 % tiene un salario medio de 826 €; el 32 %, 1.276 €; el 20 %, 2.250 € y 5%, menos de 600 €.

Esta precariedad hace que el periodista pueda llegar a pagar también el coste de su profesión a través del sacrificio de la libertad de expresión. Como aclara Carlos Fernández Liria:

existe en España la peor clase de censura: aquella que consiste en que sólo tienen la posibilidad de hacerse oír en el espacio público quienes están de acuerdo con el propietario de los medios.

El paro es, una forma de censura; de tal manera que o dices lo que el propietario de los medios quiere que se diga o no encuentras trabajo. Como ha señalado también Joaquín Estefanía :

en las redacciones apenas se habla ya de periodismo, abrumados como están los profesionales por la presión de un gigantesco volumen de trabajo y, como un elemento nuevo, por la cuenta de resultados del medio o empresa de la que forman parte.

El miedo al despido, ante la inexistencia de un marco legal y que el Estatuto de la profesión de Periodista sigue sin ser aprobada en el Congreso, no sólo provoca el proselitismo ideológico con el medio, sino también, en algunos casos, la falta de otras libertades, como puede ser la de expresión y la sindical.

Desde la Agrupación de Periodistas de CC.OO y la *Agrupación General de Periodistas-UGT* se viene reclamando insistentemente la adopción de acuerdos o marcos de regulación sectoriales que clarifiquen el panorama de las nuevas realidades profesionales⁴². Por ello se han postulado como principales

⁴² Según los sindicatos UGT y CC.OO en declaraciones al diario *Periodista digital* el 18 de octubre de 2005(<http://www.periodistadigital.com/periodismo/object.php?o=204242>)
"Más de la mitad de la profesión trabaja en condiciones precarias. Y eso los que "oficialmente" trabajan, porque, ¿qué hay de los que trabajan sin contrato, sin alta en la Seguridad Social o figurando como Freelances que no son? Vamos, que la ley del mercado, la de la oferta y la demanda, hacen del profesional del periodismo un producto de poco valor, fácilmente

promotores de la redacción y promulgación de un proyecto de Estatuto de la Profesión Periodística, que defina y regule deberes y derechos, como ya existe en países del entorno español (Italia, Francia y Portugal) y que haga posible «*un desarrollo libre y con garantías*» del trabajo periodístico. En el preámbulo de este proyecto de Estatuto se proclama su pretensión de:

Desarrollar los derechos de la libertad de expresión e información en un conjunto de facultades que permitan a los informadores reforzar su profesionalidad y consiguientemente la independencia frente a los poderes políticos y económicos, independencia que es presupuesto de la función social de informar.

El referido proyecto de Estatuto fue elaborado en mayo de 2001 por el Foro de Organizaciones de Periodistas (integrado por la Federación de Sindicatos de Periodistas de España, Colegio de Periodistas de Cataluña, Agrupaciones de Periodistas de CCOO y de UGT y *Federación de Asociaciones de la Prensa de España*). Los agentes implicados y llamados a ponerse de acuerdo eran, además de las organizaciones profesionales, los partidos políticos, las centrales sindicales y los Gobiernos del Estado y de las Comunidades Autónomas.

Sin embargo, las Asociaciones profesionales se desmarcaron enseguida y, en lo que parece una postura bastante generalizada, coinciden en juzgar demasiado regulador e intervencionista al proyecto, frente al que ahora apuestan por la autorregulación profesional.

Desde los medios neoliberales no se duda en hablar de “mordaza” para calificar al proyecto, al tiempo que se sostiene que «la mejor ley de prensa es la que no existe». Para los sindicatos, la prioridad es el establecimiento de

sustituible cuando reclama sus derechos por millares de otros que esperan su turno para ser explotados... ¡Y no queda otra!”.

nuevos «marcos de protección y que los empresarios estén dispuestos a defenderlos».

Finalmente, el proyecto de Estatuto del Periodista Profesional fue presentado en abril de 2004 en la mesa del Congreso como proposición de ley por el Grupo parlamentario de *Izquierda Unida* y admitido a trámite el 23 de noviembre de 2005. No obstante, se trata, de un proyecto que, a juicio del ahora mayoritario grupo socialista, presenta «problemas de definición» y que «en su estado actual se considera mejorable». En concreto, se juzga necesario extraer de la norma aspectos como el código deontológico, que merecería su inclusión como parte de la autorregulación que los medios deben llevar a cabo.

Además, se señala que las normas no se cumplen si no existe un consenso social o dentro del sector al que se dirigen sobre su contenido. Por todo ello, aunque ya hay un texto para el Estatuto de la profesión en la mesa del Congreso, la intención del grupo socialista parece ser abrir un plazo de reflexión para que el sector debata las opciones posibles y se examine lo hecho en otros países, todo ello para dotar al periodismo de una regulación estable y solvente a través de una nueva propuesta.

Respecto a la afiliación sindical de los periodistas es muy pequeña, sólo detectándose mayor afiliación en los profesionales de los medios de comunicación estatal, en donde las dos grandes centrales, *CC.OO* y *UGT* tienen la mayoría.

Un intento de crear un sindicato específico en la profesión fue el llevado a cabo por el Sindicato de Periodistas de Madrid (*SPM*)⁴³ que nació el 24 de enero de

⁴³ Sindicato de Periodistas de Madrid (SPM) <http://www.sindicato-periodistas.es/spm.php>.
Página consultada el 27 de mayo de 2007.

1999 y que según sus actas fundacionales es independiente, progresista y ejercido simultáneamente a la práctica del periodismo, tiene como objetivo luchar por la dignidad de la profesión, aplastada según declaran por la creciente precariedad laboral, los sistemáticos abusos empresariales y la falta de regulación legal. Por ello consideran como la gran víctima de esa situación el derecho de la ciudadanía a una información veraz y plural, que dicen sólo podrá garantizarse si la profesión periodística —depositaria de ese derecho— puede ejercer su trabajo con libertad y plena independencia de los poderes políticos, económicos y sociales.

Sobre la evolución de la profesión, cabe mencionar que durante los años 1982-1983, los investigadores David H. Weaver y Cleveland Wilhoit realizaron un estudio para hacer una radiografía de cómo había evolucionado el periodismo. Así distinguieron tres «tipologías emergentes de rol: *Interpretadora*, *Divulgadora* y *Adversaria*». Estas imágenes responden a distintos valores. Los *intérpretes* están al corriente de los asuntos que interesan a la audiencia y procuran colocar un marco, ofrecer un sentido, sobre todo en los medios impresos. Hasta el 60% de los periodistas se identificaron con esta imagen. Los *divulgadores* desean suministrar información al mayor número de personas y de una forma rápida. Más del 50% de los periodistas también se veían así. Los *adversarios* quieren criticar los abusos de los funcionarios y de las empresas poderosas. Sólo el 17% de los periodistas se situaron aquí.

Una radiografía reciente del estado de la profesión periodística en España la ofrece el Informe Anual de la Profesión Periodística 2006⁴⁴. El 81 por ciento sigue considerando que la imagen social del colectivo es regular, mala o muy mala. Y esta percepción se ha visto confirmada por la encuesta de población general, realizada para este Informe por Demométrica, al igual que lo confirma el barómetro del CIS correspondiente al mes de junio, que sitúa a los periodistas como la segunda profesión peor valorada, tan sólo por delante de

⁴⁴ Ver datos en anexo

los militares. Esas evidencias obligan a buscar en los datos de este Informe algunas de las causas que tienen que ver con la actuación de los profesionales y de los medios, soportes estos últimos a través de los cuales los ciudadanos perciben la labor de los profesionales.

Tanto ciudadanos como periodistas, coinciden en señalar, como principales causas de esa mala imagen la existencia de programas cuyos contenidos dañan al conjunto. Mencionan, también, a periodistas que deterioran esa imagen, refiriéndose, a nuestro entender, a quienes alimentan y animan esos programas amparándose en —cuando no enarbolando— la bandera de la información y su título de periodista. Y aunque estas actuaciones son claramente minoritarias, se hace difícil que no contaminen la imagen de la profesión. Asistimos, además, a un periodo de crispación política que ha encontrado amplificación, como buen caldo de cultivo, en los medios. Así lo entienden los periodistas y así lo perciben los ciudadanos. Algunos, salvando las distancias, consideran esto un retorno a la prensa de partido, pero, cuando la actuación de algunos profesionales de los medios hace que la libertad de expresión suplante a la libertad de información, se está haciendo que la opinión suplante a los hechos. Y ambas, pilares de un sistema de libertades, son necesarias, pero cada una en su sitio.

Esta situación sólo se puede afrontar manteniendo el rigor y la ética profesional en el ejercicio diario, manifestando con rotundidad la desaprobación, ante quien actúa de otra forma, pero reconociendo la existencia de estos problemas.

La mayoría de los encuestados mantiene una opinión negativa acerca de la evolución de la profesión durante los últimos cinco años (situación laboral, prestigio, credibilidad y libertad de expresión. En cuanto a la imagen pública de la profesión, el 76,8 por ciento considera que es regular o mala. Los principales problemas de la profesión, un más, son la precariedad laboral (67,7 ciento) y el intrusismo (45,8). Frente a estos aspectos negativos, en 2006 aumenta la

satisfacción laboral, pues el por ciento no desea cambiar de medio (63,1 por ciento en 2005), y se valoran positivamente los medios españoles respecto a los europeos. Los profesionales consideran que los contenidos temáticos que más se ajustan a la ética periodística son los de cultura, local y economía, los que menos, los de crónica social y política.

Es significativa la coincidencia en punto con las opiniones de la encuesta credibilidad de los medios realizada población general, que valora esas secciones como las menos creíbles. Según Fernando González Urbaneja, Presidente de la APM

La falta de respeto y consideración a las ideas de los demás, especialmente la desconsideración con las personas y las instituciones. Todo ello, teñido por una tendencia y una preferencia al pesimismo y a la extravagancia, al todo va de mal en peor y a que la audiencia prefiere lo raro y el exceso.

4.2.2.La precariedad de la profesión ante la crisis económica del 2008

Los últimos datos sobre la profesión en España fueron publicados el 19 de Diciembre de 2008. El Informe Anual de la Profesión Periodística 2008⁴⁵, viene a confirmar lo que era ya un secreto a voces: que el sector de la información atraviesa el peor momento que éste mismo recuerda. Al intrusismo, la baja remuneración, la falta de códigos éticos (sobre todo en prensa rosa), la masificación, la incompatibilidad con la vida familiar y la sensación general de que cada vez hay más estudiantes haciendo labores profesionales, se unen los expedientes de regulación de empleo consecuencia de la crisis económica que afecta al sector.

⁴⁵ <http://www.apmadrid.es/content/view/1338/283/> página consultada el 21 de diciembre de 2009

Según se extrae del informe, la prensa diaria continúa siendo el medio que más empleo genera: un 35,8% de los encuestados trabaja en este tipo de medios. Cuando el medio que más trabajo genera -la prensa diaria- es además la que sufre en mayor medida la crisis publicitaria, en torno a un 35% menos de ingresos por publicidad en comparación con 2007, es comprensible que sea donde más inseguridad se siente y donde más despidos se están produciendo a tenor de la recesión económica.

Después de la prensa, los medios donde los periodistas encuentran más trabajo son.:

- La televisión, un 21%
- Los departamentos de comunicación , un 17%
- y la radio, con un 15%

Tanto la prensa como la televisión han perdido porcentaje con respecto a otros años. Esto significa, que la tendencia en el sector es la de moverse hacia otros puestos de trabajo. Entre el año pasado y éste la tendencia ha sido la de moverse hacia las revistas, que han doblado la concentración de profesionales en un año (del 5,4% al 11,6%), pero esta tendencia no parece que vaya a repetirse el año 2009, ya que está siendo el sector más afectado por la crisis publicitaria y donde más cabeceras se están cerrando. Los medios digitales también han visto incrementada su concentración de profesionales (4,5%) sobrepasando incluso la cifra de las agencias de información (4,1%).

En el Informe Anual de la Profesión Periodística refleja además amplias variaciones en la relación laboral entre los periodistas y su empresa. Mientras que en 2007 el 86,2% trabajaba por cuenta ajena, en el 2008, la proporción se ha reducido hasta el 79,6% o, dicho de otra forma, ha crecido el número de

periodistas autónomos del 12% al 19% en sólo un año, un dato que sólo favorece la precariedad laboral y los despidos, al ser el del periodista autónomo un perfil pobremente regulado en España.

Por primera vez, en este quinto estudio sobre el sector, se quiso indagar en el tiempo que les había costado a los periodistas consolidar su situación laboral, esto es, conseguir un contrato indefinido. A la mayoría, un 40%, les supuso una espera de tres años, aunque resulta muy llamativo el alto número de profesionales que tuvieron que esperar más de 12: un 23%.

La percepción mayoritaria entre los periodistas es que la precariedad laboral es un problema generalizado en el sector. Así lo cree el 96,2% de los mil periodistas encuestados para el estudio. El motivo fundamental de esta profesión, que no parece mejorar con los años, parece estar claro para la mayoría de ellos: se trata de una estrategia de las empresas para reducir costes, sumado a una devaluación del trabajo del periodista, y el exceso de mano de obra producido por la inflación de titulados.

Según el presidente de la APM, los malos presagios hablan de 3000 despidos para 2009 dentro del sector, que se sumarían a los más de 4000 periodistas parados actualmente y a los que habría que añadir los 1200 que han vivido en sus propias carnes la crisis publicitaria de este 2008 y que, según se estima desde la APM, «no ha hecho más que empezar».

4.2.3.El periodista como vendedor de información

- El periodista no es objetivo al 100%.
- El periodista buscará noticias que “vendan”:
Morbo/Polémica/Actualidad
- Condicionantes y Filtros : tipo de medio, su jefe, la línea editorial, el tiempo, el espacio

El periodista no es un simple espejo donde se refleja la realidad. El periodista se asemeja a un prisma que recoge distintas informaciones y las difunde con las más diversas interpretaciones, explicaciones y opiniones, creando muchas veces una realidad imaginada.

Entendemos por noticia un relato informativo de un acontecimiento actual, habitualmente transmitida por los medios de comunicación. Si las noticias son la mercancía que venden los medios de comunicación, el concepto de actualidad se amplía. Las noticias más vendibles son aquellas que relatan casos excepcionales o que incorporan dosis de morbo y polémica. El periodista por tanto, buscará y relatará hechos de actualidad que además, hagan vender periódicos y revistas o aumenten la audiencia de la radio o la televisión en la que trabaja.

De hecho, las noticias de las portadas de los periódicos y sumarios de radio o televisión unen estas características: morbo, polémica y actualidad. Como ejemplo, el caso del anuncio de una huelga de los pilotos de Iberia, que al tener las tres características coparía las portadas de diarios y revistas y abriría los informativos de radio y televisión.

Noticia: Actualidad

Noticias de portada:

- 1. Noticia estrella: hecho actual y excepcional que contiene morbo y polémica**
- 2. Otras noticias de portada: hecho actual con morbo y/o polémica**

4.2.4. Condicionantes del periodista en el desarrollo de su trabajo

La objetividad

Los principios básicos del periodismo, nos dicen que la información debe ser objetiva, veraz e imparcial. Ello exige, la separación clara y expresa entre la información y la opinión publicadas en los medios de comunicación.

En su libro *Los elementos del periodismo* (2003), Kovach y Rosenstiel⁴⁶ nos dicen que la objetividad por sí misma no es un elemento del periodismo, sino que es el método periodístico el que tiene que ser objetivo y ajustado a una serie de procedimientos de verificación, recopilación de datos, contraste de fuentes, etc... Cabe preguntarse si existe la objetividad a la hora de elaborar noticias. La respuesta es contundente: no. El periodista sufre en el desarrollo de su trabajo una serie de condicionantes tanto exógenos (como es el caso de presiones políticas), como endógenos (presiones de su medio de comunicación e incluso sus propias creencias, filias y fobias).

⁴⁶ Kovach H. y Rosenstiel T. (2003). *Los elementos del periodismo*. Ed. El País

Como condicionantes tradicionales del trabajo periodístico encontramos entre otros, el tipo de medio de comunicación, los jefes, la línea editorial, el tiempo y el espacio. Vayamos por partes.

El tipo de medio de comunicación

El tipo de medio de comunicación para el que trabaja el periodista es un condicionante importante a tener en cuenta. Cada medio tiene un estilo y un interés informativo. Un mismo hecho recibirá un tratamiento u otro, mayor extensión o profundidad, dependiendo de si se trata de un medio especializado o no.

El periodista es como un pinche de cocina en una redacción. Forma parte del eslabón de elaboración y difusión de las noticias, pero está condicionado por sus jefes, encuadrados en el organigrama del medio en que trabaja. Cuanto más alto es el puesto en este escalafón del organigrama, más alejado está ese responsable del contacto directo con la información.

A todas las personas que filtran y seleccionan noticias se les conoce como los *gatekeepers*. Incluso el propio periodista también hace dentro de sus limitaciones esa función de selección. No obstante, de mayor a menor, los *gatekeepers* son en primer lugar el director, ubicado en la punta de la pirámide del organigrama de un medio de comunicación y quien da los criterios generales sobre el contenido, da cuanta al dueño o dueños y es el vigía del mantenimiento de la línea editorial y las simpatías políticas y empresariales. Tras el director se sitúan los jefes de sección, quienes deciden qué noticias irán en las páginas o informativos asignados a su responsabilidad y marcarán las pautas al periodista o redactor.

De acuerdo a esta estructura de poder y control del medio, y de forma general, veamos quién es quién en periodismo.

- **DIRECTIVOS/DIRECTOR:** Crean opinión y definen la línea editorial marcada por los dueños del medio de comunicación
- **JEFES DE ÁREA:** Valora y decide la información a dar a conocer
- **REDACTORES JEFES:** Deciden contenidos y formatos
- **REDACTORES:** Redactan las noticias de acuerdo a los criterios establecidos
- **FOTÓGRAFOS Y CÁMARAS:** Buscan y realizan as imágenes más impactantes

Así pues, la línea editorial, filosofía, afinidad, ideología e intereses económicos o empresariales del medio de comunicación son determinantes a la hora de enfocar de una manera u otra una noticia, y el periodista se ve abocado a convertirse en una pieza más del engranaje de acuerdo a este dictado.

Por otro lado, la vida del periodista como nómada de la información es azarosa, sus horarios no son rígidos y su paso por diferentes medios en su desarrollo profesional es habitual.

El becario de un diario de provincias puede ser dos años más tarde el redactor jefe de un diario nacional. Igual que entendemos que no hay enemigo pequeño, tampoco hay periodista no importante ni de segunda división. Menospreciar a los periodistas por su juventud cargo o medio en el que desempeñe su actividad, es sencillamente una de las mayores atrocidades que puede cometer un portavoz en su trato con ellos, puesto que un periodista nunca olvida a un cretino.

Por otro lado, y en la globalización mediática actual, unas declaraciones aparentemente poco importantes, realizadas a un pequeño diario de provincias

son, gracias a las nuevas tecnologías, susceptibles de ser difundidas masivamente a la velocidad de la luz, adquiriendo una repercusión planetaria. Por ello, el portavoz debe tratar siempre a todos los periodistas de manera igualitaria, sin hacer discriminaciones. Eso sí, respetando escrupulosamente el orden de petición de información.

El portavoz deberá tener en cuenta también que la actualidad manda y el periodista no es un historiador, necesita la información hoy, mañana será historia y no puede perder el tiempo. El periodismo es un negocio intensivo en el tiempo, lo que hoy es noticia, mañana será olvidado.

Elaborar una noticia a la velocidad de vértigo que exige la radio y la televisión puede llegar a cercenar la objetividad, ya que no se dispone de tiempo para contrastar informaciones, lo que propicia en muchos casos que, desgraciadamente, la primera versión que se tenga de un hecho, quede como cierta. Por otro lado, el periodista tiene la necesidad de resumir la información al máximo, lo que también limita y puede obstaculizar la comprensión de la noticia.

En el caso de la prensa escrita, el periodista tradicionalmente dispone de mayor tiempo de elaboración de la misma, lo que abundará en la calidad y profundidad, máxime si hablamos de prensa escrita no diaria. No obstante, la premura de tiempo es una constante en el trabajo de un periodista, puesto que las noticias de acuerdo a la dictadura de la actualidad mueren rápido. Por este motivo, si el periodista no consigue la información por un camino, lo intentará por otro. Si un periodista ha llamado a un portavoz solicitando una información y no se le da, el periodista buscará cualquier otra fuente: irá a la competencia, se entrevistará con esa persona que fue despedida hace unos meses, o incluso, en el peor de los casos, la reinventará. Como consecuencia, no volverá al portavoz y este, pasará a formar parte del listado de portavoces no

resolutivos, de aquellos que hacen perder el tiempo y de los que es preferible evitar. Una lista de la que hay que intentar no formar parte, ya que además, el profesional tenderá a difundirla entre sus compañeros de profesión, creando al portavoz una leyenda negra poco menos que perpetua.

También, y como parte del condicionante del tiempo están lo que denominamos los cierres, entendido como el momento en que la información o noticia tiene que estar elaborada por el periodista. Los cierres varían dependiendo del medio de comunicación. Veamos cuales son los más comunes:

Agencias

Trabajan con un cierre continuado, porque están emitiendo noticias en forma permanente.

Coincidiendo con el cierre de diarios, alrededor de las 19: se reservan espacios sólo para las noticias más importantes del día.

Diarios escritos

Los diarios tienen secciones que cierran muy temprano. Por la mañana o a primera hora de la tarde cierra Cultura, Sociedad, Economía y Televisión.

A media tarde cierran las secciones de Local, Nacional, Sucesos, Deportes, Política e Internacional. A última hora (entre las 7 y 10 de la noche): Portada, algo de Política, Deportes o de cualquier otra sección en la que se esté siguiendo una noticia importante.

Revistas semanales

Gracias a las mejoras en las artes gráficas las revistas semanales pueden “estirar” sus cierres al máximo.

Hay secciones atemporales que cierran dos semanas antes; Para que una noticia complementaria entre en una revista semanal, debe mandarse como mínimo 10 días antes.

Otras de actualidad flexible, cierran a comienzos de semana, mientras que las de rabiosa actualidad, entre miércoles y viernes, si la revista sale los lunes.

En líneas generales, el cierre es como mínimo, dos días antes de la salida a kioscos.

Revistas mensuales

Suelen cerrar del 17 al 20 de cada mes.

Algunas revistas, como las femeninas, con secciones muy cuidadas, cierran con varias semanas de antelación a la salida.

Últimamente, las revistas mensuales han adelantado mucho sus cierres para poder estar en el kiosco en torno al 25 de cada mes. Esto tiene una explicación que consiste en que hay sectores con públicos cambiantes o poco fieles a las cabeceras, que compran cada mes la revista de la especialidad que les interesa, que llega primero al punto de venta. Ocurre en sectores como el cine, revistas femeninas, motor, etc.

Radio

Es tal vez el medio más agradecido, de tal manera que si la noticia es muy importante pueden darle paso de inmediato; las conexiones son sencillas, a través de un simple teléfono móvil se puede transmitir en directo cualquier acontecimiento. Es el medio más ágil que y se caracteriza por la instantaneidad.

En líneas generales tenemos:

- Informativos matinales: Trabajan al terminar su emisión por la mañana y por la tarde concertando las entrevistas que se harán a la mañana siguiente. Repasan los diarios a primera hora (de madrugada) y cierran entre 5 y 7 de la mañana. Si una entrevista les interesa, y el entrevistado no puede entrar en directo de madrugada, la graban la tarde anterior y la dan por la mañana como un “falso directo”.
- Informativos del mediodía: A las 13,30 están casi preparados los informativos de las dos de la tarde. Aún así, se puede concertar previamente una conexión en directo para dar el resultado de una rueda de prensa al mediodía.
- Informativos de media tarde: Se emiten entre las 19 y las 20 horas. Cierran en el último minuto. Reelaboran las noticias que han emitido en anteriores ediciones: mañana, mediodía y cada hora.
- Informativos de la noche: Se emiten a las 21 ó 22 horas. Resumen todo lo acaecido en el día e incorporan muchas veces,

secciones de comentarios, reflexión o tertulias al final. Van cerrando secciones a partir de las 20 horas e incluyen las últimas declaraciones del día, etc. Suelen tener mucha audiencia. Una noticia muy importante dada por un informativo radiofónico puede ser recogida por un diario para su edición del día siguiente.

Televisión

A diferencia de la Radio, este medio de comunicación necesita más tiempo para procesar la información.

En los Telediarios, conectan en directo sólo para acontecimientos excepcionales y para dar caso a corresponsales y enviados especiales, que sólo hacen la entradilla y dan paso a un reportaje previamente elaborado.

Entre una entrevista y su emisión, median muchos minutos, a veces horas y días, salvo que el personaje sea muy importante y el tema de rabiosa actualidad.

Tradicionalmente, de lunes a viernes, los informativos funcionan de la siguiente manera:

- Por la mañana (de 7 a 9 hs.): Incluyen resumen de la prensa diaria, anuncios de temas del día, resumen del Telediario de la noche anterior, noticias culturales, deporte y notas de relleno. Una entrevista o mesa de redacción
- Al mediodía (entre las 14 y las 15 hs.): Dan las noticias de la mañana y anuncian los hechos del resto del día. A veces mantienen

noticias resumidas del Telediario de la mañana o la noche anterior, aprovechando las imágenes y actualizando el texto.

- Al atardecer (de 19 a 21 hs.): Es el telediario “estrella”, casi siempre dirigido por el periodista más importante de la cadena, por ir en la franja “prime time” (máxima audiencia). Resumen informativamente el día. Y da los primeros anuncios para el día siguiente. Puede haber alguna entrevista de un personaje destacado del día, grabada, con conexión o en el plató en directo. Conexiones con Moncloa (los viernes), Diputados o Senadores (cuando hay sesión o trabajo de alguna comisión importante), con Audiencia Nacional, etc.
- Noche (de 22 a 24 hs.): Tiene mucha menos audiencia que el anterior. Es un resumen informativo del día y las previsiones del día siguiente. Suelen tratar temas culturales y curiosos, estrenos, presentaciones, etc...

A modo de resumen, y de acuerdo a la cita que recoge el catedrático Felicísimo Valbuena en su artículo de la revista CIC titulado: *La presión de la vida cotidiana sobre el concepto de información periodística*⁴⁷, Janowitz⁴⁸ (1960:223-224) realiza una comparación entre el periodista y el militar que, cuando menos, llama a la reflexión:

El honor militar y la búsqueda de la gloria son a menudo una mezcla de dureza y sentimentalismo... El paralelo con el periodista profesional es muy llamativo. Ambas profesiones atraen a hombres que han rechazado las rutinas prosaicas y tienen potentes motivos que les parecen idealistas. Las presiones de estas profesiones requieren que el idealismo profesional se sumerja bajo la fachada del realismo. Pero

⁴⁷ <http://revistas.ucm.es/inf/11357991/articulos/CIYC9696110013A.PDF> . Página consultada el 10 de Julio de 2008.

⁴⁸ Janowitz, M. (1960). *The Profesional Soldier*. Glencoe, Free Press,

las emociones que produjeron este idealismo persisten en forma de sentimentalismo. Rechazan las rutinas de nueve a cinco y los valores del mundo de los negocios en particular. Insatisfechos con lo que ven como bajos motivos de sus superiores, aunque muestran gran lealtad hacia ellos. Trabajan bajo rígidas presiones de tiempo. Piensan que están por encima del craso mercantilismo, pero toman a mal lo que ven como bajo nivel salarial y alta inseguridad. Respetan a algún político valioso, aunque es la excepción entre una mayoría de fraudulentos y sin valor.

4.2.5. Lo que espera un periodista de un portavoz

- **El Binomio Indisociable de credibilidad y capacidad**

Un periodista se pone en contacto con un portavoz cuando necesita obtener más información, o cuando quiere que le explique algo que no acaba de entender. Por este motivo, en lo relativo al fondo, el periodista espera que el portavoz sea sincero. En cuanto a la forma de comunicar, el periodista quiere portavoces que hablen claro y que tengan capacidad de comunicación. Es decir, espera que el portavoz sea la suma del binomio indisociable de credibilidad y capacidad. Los periodistas huirán por tanto de los portavoces retóricos y aburridos.

El periodista raramente está en contra de un portavoz, sencillamente es una fuente de información que le permite hacer su trabajo y raramente está en contra suyo, ante lo que cabría preguntarse ¿podrían llegar a ser amigos?

Cuando la relación con el periodista se alarga en el tiempo, el trato suele ser más estrecho, e incluso, puede llegarse a crear un lazo de amistad.

El periodista, puede optar por ser reservado y no acercar distancias, o por ser más abierto y llegar a confidencias. No todos los periodistas son proclives a

mantener relaciones de amistad, puesto que son conscientes de que la objetividad tenderá a diluirse irremediablemente. Otros, los menos, permiten estrechar relaciones, teniendo cuidado de señalar que no habrá favores especiales para esa fuente en caso de que alguna vez se halle en el centro del huracán. Esta última postura es más complicada y peligrosa, porque tanto fuente, como profesional, habrán de saber diferenciar entre amistad y trabajo, y dónde empieza una y dónde termina la otra.

Estrechar relaciones conlleva peligros para ambas partes: fuente y periodista. Los peligros para el portavoz, que es la fuente de la noticia, se centran en los siguientes puntos:

1. Que la amistad del periodista sea interesada, y que cuando no pueda obtener más información, desaparezca de su vida.
2. Que en un momento de tentación sobreponga su trabajo a la amistad, y publique sus confidencias.
3. Que nunca se atreva a confiar del todo en su amigo periodista, por temor a que ocurra el caso.

Como recomendación aconsejo al portavoz que cuando tenga un amigo periodista, cuide qué le comunica. Si verdaderamente es su amigo, que no le ponga ante dilemas. Tal vez piense que hacerle una confidencia pidiéndole que no publique es una deferencia, sin embargo le está haciendo un flaco favor, nada que ver con una relación de amistad. Conocer algo y no poderlo publicar es hacerle sencillamente una faena a cualquier periodista,

Los peligros que corre un periodista de una fuente amiga son, entre otros, los siguientes:

1. Que se le pueda acusar de lo que vulgarmente conocemos como «amiguismo», es decir, favorecer a su amigo en una noticia, es decir, que se ponga en duda su objetividad.
2. Que su amigo no entienda que su profesión tiene unas exigencias, y se enfade por no haberle dado un trato de favor.
3. Que tenga que cubrir la noticia cuando su amigo se ve envuelto en algún escándalo.

Como conclusión, es necesario señalar que una buena relación entre periodista y fuente es indispensable; pero los lazos demasiado estrechos son peligrosos. Lo mejor, es mantener una relación cordial, pero dentro del ámbito profesional, es decir, buscar un punto intermedio entre la amistad y la indiferencia.

4.2.6. Métodos de trabajo del periodista

- Tiene conocimientos generales. No suele ser un experto.
- Tendrá ideas preconcebidas, incluso sobre cuestiones técnicas.
- Recurre a estereotipos: lo que se piensa de una empresa o su actividad.
- Es un consumidor y un votante más.

Los periodistas suelen ser unos generalistas, entendiendo como tal, que tienen conocimientos generales sobre los temas sobre los que informan. La excepción, son aquellos que se han especializado con el tiempo, o que disponen de estudios específicos, pero la inmensa mayoría no puede ser calificado como experto.

Como a cualquier hombre de la calle, a los periodistas les afectan los problemas de igual manera que al público en general. Como consecuencia, tendrá ideas preconcebidas, incluso sobre cuestiones técnicas y tenderá a

recurrir a estereotipos, tanto a la hora de clasificar empresas y portavoces, como incluso, a la hora de seleccionar temas sobre los que dar información.

A este respecto, en 1999, Félix Ortega profesor de la Universidad Complutense de Madrid y M^a Luisa Humanes, de la Universidad de Salamanca⁴⁹, realizaron una encuesta entre estudiantes de periodismo que nos da las claves para entender el bagaje social de los periodistas y qué hechos son vistos con especial relevancia por los profesionales.

La encuesta fue realizada a una muestra de 190 estudiantes de Periodismo de las facultades de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid y Pontificia de Salamanca, durante los meses de marzo y abril (el 67,9% eran mujeres y el 32,1% hombres).

Se pidió a los futuros periodistas que indicasen qué acontecimiento político y social les parecía el más relevante de los últimos años. La intención era conocer qué tipo de eventos han podido quedar grabados con más fuerza en la memoria histórica de quienes más tarde interpretarían la actualidad. Como afirman sus autores:

Sabemos que la selección y el tratamiento de determinados hechos ("key-events") influyen en la cobertura posterior de asuntos semejantes (Kepplinger, H. M. y Habermeier, 1995) y pretendíamos comprobar si los acontecimientos citados podían caer en esta categoría.

⁴⁹ Ortega Félix y Humanes.M^a Luisa (1999).Periodistas del Siglo XXI. Sus motivaciones y expectativas profesionales. *CIC digital* nº 6 <http://www.ucm.es/info/per3/cic/cic5ar9.htm> . Página consultada el 10 de abril de 2007.

ACONTECIMIENTO POLÍTICO MÁS RELEVANTE %	ACONTECIMIENTO SOCIAL MÁS RELEVANTE %
Tregua de ETA:22,5	Asesinato de Miguel Ángel Blanco: 30,5
Cambio de gobierno en España 1995:20,1	Manifestaciones contra ETA:19,5
Caída del muro de Berlín:14,2	Solidaridad tras el huracán Match:6,5
Construcción de la Unión Europea:11,8	El ascenso social de la mujer : 4,5
La Transición :4,1	La muerte de Lady Di :3,9
Detención de Pinochet:3,6	El aborto:2,6
Guerra del Golfo:3,6	Crecimiento de las ONG's:1,9
Affaire Clinton-Monica Lewinsky 3	Denuncias de maltratos:1,9
Primarias del PSOE :2,4	Affaire Clinton-Monica Lewinsky:1,9
Caso GAL:2,4	Muerte de Hussein de Jordania:1,9
Bombardeos de la OTAN en Yugoslavia:1,8	Bodas de las infantas:1,9
Paz en el Ulster:1,8	Juicio a Pinochet :1,3

Por último, respecto a las generalizaciones que suele hacer un periodista para clasificar a su entrevistado y que ésta clasificación, le sirva de guía a la hora de conducir la entrevista, encontramos que tradicionalmente se tiende a encuadrar en estereotipos más o menos comunes a los portavoces y que, curiosamente, suelen coincidir con los que manejan los expertos en Recursos Humanos en las entrevistas de selección de personal.

El consultor Julen Iturbe-Ormaetxe⁵⁰ nos acerca a esta clasificación con su particular tipología de los entrevistados en la que me he basado para establecer la siguiente clasificación de los portavoces y las tácticas que utilizan los periodistas:

⁵⁰Iturbe-ormaetxe, J. <http://artesanienred.wikispaces.com/> página consultada el 12 de abril de 2008.

El locuaz

Dominado por el afán de causar buena impresión, habla constantemente y, sobre todo si tiene buena capacidad verbal, suele dar una imagen brillante de sí mismo.

El riesgo es que alargan indefinidamente la entrevista. Generalmente se trata de personas bastante superficiales en sus explicaciones, lo cual les pone rápidamente en evidencia.

El silencioso

Se caracteriza por su falta de habilidad para verbalizar sus emociones. Lo primero que hay que hacer es descubrir la causa de su silencio. Esta causa puede detectarse en los primeros minutos de la entrevista por la manera como se enfrenta a la situación, tanto a nivel verbal como no verbal.

Las barreras psicológicas del silencioso se desmoronan fácilmente ante un clima de confianza y una hábil utilización de la técnica de las preguntas.

La suspicacia y la actitud de superioridad son más difíciles de combatir. Suele dar buen resultado la táctica de iniciar la entrevista hablando de los aspectos psicoprofesionales más positivos de su curriculum, adoptando una actitud de comprender y aceptar su personalidad.

Conviene discernir, en estos casos, hasta qué punto estas actitudes son inherentes a la estructura personal del individuo o motivadas por las circunstancias de la entrevista.

El mentiroso

Es una persona particularmente proclive a falsear los hechos o datos. No suele ser difícil descubrirle. Como medios más habituales están: la perspicacia para conseguir explicaciones coherentes sobre los hechos, una actitud de apertura que facilite a la persona mostrarse más objetiva y una posición neutral en su actitud y en las preguntas formuladas, para que no le sea fácil descubrir el tipo de respuestas que los periodistas esperan de él.

El perfecto

Aquel que, a toda costa, pretende dar una imagen ideal de sí mismo y de lo que hace: todo le ha ido bien, no tiene defectos, etc. Es una actitud propia de personas inmaduras o mentirosas.

En el primer caso, esto suele deberse a la carencia de una imagen real de sí mismo o a una intención consciente de engañarnos. Ambas posturas se manifiestan de una forma tan pueril que basta ser un mediano entrevistador para desenmascararlos.

El impermeable

Algunas personas son tan transparentes que su mundo resulta fácilmente accesible a cualquier observador. Con otras, hay que hacer un gran esfuerzo para llegar a comprenderlas. Son personas que necesitan que se les bajen las barreras defensivas en un buen clima de confianza. No se trata, como el caso del silencioso, de una característica permanente, sino que éstos sólo se muestran reticentes de manera ocasional y especialmente al inicio de una entrevista.

Estos casos requieren una especial observación, porque hay que ir más allá de lo que normalmente manifiestan. El formador de portavoces ha de examinar particularmente la expresión corporal (gestos, mirada, postura) y tratar de apreciar las disonancias que pudieran existir entre esta expresión y las palabras. Asimismo, la elocución (ritmo, tono de voz, etc.) puede resultar una evidencia más clara acerca de la realidad existente que los propios contenidos verbales expresados.

El nervioso

Hay que descubrir la causa que origina tal situación y tratar de contrarrestarla. De otro modo, la entrevista se verá seriamente afectada en su desarrollo. Un clima de confianza y cordialidad suele ser el mejor remedio frente a esta situación de excesiva emotividad.

4.2.7. Cómo preparan las entrevistas los periodistas

DOCUMENTACION

- MATERIAL que tiene disponible en la redacción
- Consulta OTRAS FUENTES del sector
- PIDE OPINIÓN a los que tiene cerca, periodistas o no

PREPARACION DEL CUESTIONARIO

- ORIENTACION
- Elabora preguntas según el CONTENIDO EDITORIAL del medio y el TIPO DE MEDIO

POLEMICA

- Preguntas orientadas en forma negativa en busca de respuestas interesantes, no de conflictos

Hay dos motivaciones principales que llevan a un periodista a buscar a un portavoz para obtener una información determinada:

1. Conseguir datos completamente novedosos para el público y por ello, necesita acudir a un especialista concreto.
2. Completar y contrastar informes sobre un tema conocido.

Es importante tener en cuenta esta diferencia y obrar en consecuencia. Ser la única fuente para el periodista, o ser una voz entre muchos, determinará, en buena parte, el desarrollo de cualquier entrevista.

Antes de hacer una entrevista, el periodista estudia la documentación que tiene disponible en la redacción o investiga en Internet, consulta con otras fuentes del sector e incluso, pide opinión a otros periodistas, compañeros o personas de su entorno cercano.

Pasos básicos en la documentación previa a una entrevista que realiza el periodista

1. Nombre completo del entrevistado
2. Breve currículum
3. Trayectoria y últimas novedades de la entidad que representa
4. Si se trata de un conflicto y él representa una de las partes, saber exactamente cuál es su posición y la contraria
5. Hablar con amigos del sujeto y con sus adversarios
6. Definir el eje de la entrevista y el tema central. Para ello, consulta lo último publicado y teorías a favor, y en contra, sobre el tema

Las nuevas tecnologías de la información -primero el ordenador, con la expansión de las bases y bancos de datos y, después, Internet- han venido a facilitarles a los periodistas las tareas de búsqueda de las fuentes documentales que precisan, permitiéndoles entrar y consultar en bibliotecas y/o en centros de documentación localizados en cualquier punto del planeta, con escaso coste económico y de tiempo, algo impensable hace unos años.

El famoso buscador *Google*, es hoy para los periodistas la biblioteca de Alejandría en formato electrónico. Es más, casi cualquier persona, y por tanto cualquier portavoz, estará presente en Internet mediante alguna referencia, bien por otro trabajo anterior que tuviera, por algo publicado, e incluso hasta por un recurso de multas. Hacer un perfil de una persona, e incluso conocer su trayectoria es hoy más fácil que nunca con las nuevas tecnologías.

La desventaja, es que el periodista debe luchar contra la saturación de información y aprender a seleccionar. Si antes lo difícil era documentarse sin emplear mucho tiempo, hoy, el problema radica en seleccionar entre todo lo que hay, algo que puede llegar a provocar, el llamado por Oberman ⁵¹ (1991:190) «Síndrome del Cereal ». Este autor se refiere a la tendencia habitual de los individuos a abandonar la búsqueda cuando les resulta verdaderamente costoso hallar, entre el cúmulo inabarcable de documentos que se le ofertan, sólo aquéllos que le son útiles.

Según la Dra. Ángeles López Hernández⁵² (2000) Profesora de Documentación Audiovisual, Periodística e Informativa (Departamento de Periodismo) de la Universidad de Sevilla:

⁵¹ Oberman, C.(1991): Avoiding the Cereal Syndrome, or Critical thinking in the Electronic Environment. *Library Trends*, 39 (3).

⁵² López Hernández, A.(2000): La documentación, herramienta básica del periodista y del comunicador. *Revista Ámbitos* 5, 2º semestre

El periodista debe tener muy claro cuáles son los temas o las materias sobre las que necesita estar bien informado y, por ende, documentado para desarrollar con total eficacia su trabajo periodístico. Sólo en ese momento estará en condiciones para iniciar su búsqueda y recuperación de los documentos.

Si no lo hace así, esta profesora nos recuerda que, según un estudio realizado por Wiberley y Daugherty, el exceso de información, genera en los buscadores un acentuado cansancio intelectual, hasta el punto que si las referencias recuperadas superan con creces el número de documentos que el usuario está dispuesto a examinar, (los autores calculan entre treinta y setenta aproximadamente) se tiende a no recuperarlas y a abandonar de manera definitiva la búsqueda.

Dentro de esta búsqueda de información también relevante resaltar que las principales cadenas de radio y televisión utilizan una única fuente, y en ocasiones ninguna, para elaborar sus informaciones. Además, la fuente consultada suele ofrecer una versión parcial de los hechos, que el periodista acata sin contrastarla. Así se desprende de un estudio elaborado por alumnos de la Universidad Camilo José Cela, que han analizado 270 informativos de *TVE, Antena 3, Telecinco y Cuatro*; y 300 programas de *Onda Cero, Ser, Cope, RNE y Punto Radio*.⁵³

⁵³ En concreto, en el 83% de las informaciones aparece un solo punto de vista de lo sucedido, que en un 79% procede de una fuente cuyos intereses están directamente involucrados. En estos casos, los periodistas toman como verdad única esta primera versión, sin abrir otras líneas de investigación. Por si fuera poco, la mayor parte de la información recogida por los medios audiovisuales (un 78%) proviene de ruedas de prensa, conferencias y otros actos públicos. Es decir, el periodista no inicia la búsqueda de la noticia, sino que la recibe ya elaborada, en un marco previamente preparado por la institución o empresa que pretende difundir su información. De hecho, el 72% de las fuentes utilizadas en televisión son oficiales, mientras que casi un 20% son anecdóticas y no aportan nada a la noticia.

Por cadenas de televisión, La Primera de TVE y Antena 3 son las que más fuentes citan en sus informativos, aunque Cuatro cuenta con más entrevistas exclusivas. En cuanto a las radios, es en Punto Radio donde más fuentes aparecen por noticia, seguida de Onda Cero y Radio Nacional. Sin embargo, es el informativo vespertino de la Cadena Ser el que más cerca está de ofrecer una fuente por pieza.

Pérdida de prestigio

Estos datos contrastan con la opinión vertida por los periodistas entrevistados en el informe, ya que la mayoría aseguró que consultaba entre una y tres fuentes, y consideró “necesario” contrastar las diferentes versiones de un hecho.

El paso siguiente que sigue el periodista, es preparar un cuestionario. Hay que aclarar que las preguntas que prepara son meros apoyos que utiliza en su trabajo, puesto que el desarrollo de la entrevista, irá procurando otras temas sobre los que formular preguntas. No obstante, este cuestionario incluye, a modo de guía, los temas ineludibles. Dependiendo del medio en donde trabaje el periodista, preparará de tres a cuatro preguntas, en el caso de la prensa escrita, llegando incluso a hasta diez o veinte en el caso de la radio y la televisión. La diferencia numérica atiende a que en la radio y en la televisión el periodista deberá disponer de más preguntas preparadas de las que realmente se hará, hecho que aporta al periodista un salvoconducto de éxito ante molestos silencios o respuestas excesivamente cortas o *soundbites* (frase corta que captura la esencia de lo que el portavoz está tratando de decir) del portavoz, bombas de relojería en los medios audiovisuales.

Para que la entrevista resulte una conversación y no un interrogatorio, el periodista utilizará varios tipos preguntas que se pueden agrupar en torno a dos grandes bloques: preguntas abiertas y preguntas cerradas. Las primeras son las que más especialmente interesa desarrollar en la entrevista, ya que requieren una reflexión del entrevistado y le conducen hacia respuestas explicativas que irán aportando profundidad a los temas tratados. Por contra, las preguntas cerradas son aquellas que se contestan con un "sí" o con un "no" y que serán sólo utilizadas por el periodista si necesita poner al portavoz en una encrucijada.

A raíz de la presentación del informe, Fernando González Urbaneja, presidente de la Asociación de la Prensa de Madrid, explicó que "el trabajo de los periodistas en los últimos años se ha hecho más difícil", debido al aumento del número de fuentes, oficiales y privadas, con capacidad para incidir en la agenda informativa. Urbaneja destacó la gran explosión que se ha producido en el número de estudiantes y de facultades de periodismo en España, pero advirtió que «*la profesión ha perdido prestigio en los últimos veinte años*».

Los tipos de preguntas más habituales que emplean los periodistas en sus entrevistas son las siguientes:

- *Preguntas comparativas o de contraste*

Indagan en los elementos de confrontación o parecido entre dos realidades. Se emplean, para que el entrevistado establezca comparaciones específicas entre dos situaciones y para extraer diferencias que proporcionan mucha más información.

Ejemplo: ¿Qué diferencias encuentra usted entre este nuevo producto que ahora sacan al mercado y su versión anterior?

- *Preguntas de escucha activa*

Estas preguntas consisten tan sólo en repetir -como el eco- una palabra, un fragmento de una frase o una frase completa que dice el entrevistado. Se suele acompañar de una entonación interrogante al final y de un pequeño silencio, al tiempo que se mira directamente a la persona.

Ejemplo:

Entrevistado: Me gustó este puesto por la responsabilidad que tengo

Entrevistador: ¿Por la responsabilidad que tiene...?

- *Preguntas con alternativas*

Son preguntas en las que el periodista muestra al entrevistado la posibilidad de elegir entre una serie de alternativas. Se pretende que continúe hablando acerca de algún tema en el que se ha observado cierto bloqueo para que continúe.

Ejemplo:

El periodista está preguntando acerca del interés que un proyecto concreto tiene para el entrevistado y éste, no consigue centrar claramente el interés en algún aspecto claro, el entrevistador recurrirá a una pregunta como la siguiente:

- Existen probablemente muchos motivos por los que a los pilotos puede interesarles tener este Convenio Colectivo: como medio de asegurar sus ingresos, por estabilidad, porque les supone una mejor calidad de vida... ¿Cuál de estas razones es la que mejor encajaría en este caso?

- *Pregunta directa recordatoria*

Es relativamente habitual que el entrevistado olvide responder a alguno de los aspectos que se incluía una pregunta. Por tanto, el entrevistador debe recordarle de manera simple y directa la cuestión olvidada. Es importante que siempre se plantee como pregunta abierta, que invite a una descripción de la situación y no a una confrontación.

- *Pregunta en dos etapas*

A veces, el periodista puede necesitar más de una pregunta para extraer la información necesaria. Si plantea el proceso con dos preguntas, suele realizar éstas de la siguiente manera:

- La primera es de naturaleza más general y pretende identificar un interés específico por alguna cuestión.
- La segunda resulta mucho más específica e intentar alcanzar un mayor nivel de profundidad, con el que pretende explorar la base del interés mostrado.

- *Pregunta ambigua*

Este tipo de pregunta pretende llevar al entrevistado a una situación en la que le resulte fácil admitir sus carencias y se le pueda ayudar a conseguir una mejor visión de sí mismo o de la situación. Las preguntas resultan ambiguas en la medida en que permiten al entrevistado eliminar ruido semántico en su respuesta. Normalmente, la primera alternativa tiene una forma que la hace de difícil aceptación, a no ser que el entrevistado posea esa característica de forma inequívoca. Mientras, la segunda alternativa plantea una fórmula que facilita su aceptación.

Ejemplo: Supongamos que el entrevistador posee ciertos indicios de que el portavoz es una persona de carácter blando y poco agresivo. Para obtener la información definitiva podría utilizar una pregunta de este tipo:

- ¿Considera usted, entonces, que ha hecho todo lo posible o existe algún aspecto en el cual podría haber mejorado algo?

- *Apostillas*

Son frases introductorias que, bien formuladas, ayudan a eliminar el aspecto amenazante que pudieran tener las preguntas directas. Estas frases consiguen que el entrevistado perciba la pregunta de manera menos investigadora y, por tanto, más asimilable. Ejemplos de este tipo de frases:

- Es posible que...
- Diría usted que...
- ¿Qué impulsó su decisión de...?
- ¿Cómo fue que...?

- ¿A qué atribuye el que...?

Otro recurso que utilizan los periodistas para eliminar asperezas en las preguntas, es introducir el concepto de grado.

Tratan de dar a entender que cierta situación que se ha considerado como desfavorable, sólo lo ha sido en cierto grado (y no absolutamente negativa).

Ejemplos son: podría, quizá, tal vez, en cierto grado, casi, algún tanto, bastante, un poco, no tanto.

Recuerde también que en la elaboración del cuestionario pesará sobremanera el contenido editorial del medio e incluso el tipo de medio.

Como ejemplo, en el caso de que el periodista escriba en una revista especializada podría centrarse más en aspectos técnicos; si escribe en una revista económica prestará atención a los financieros y se centrará en aspectos generales si escribe para una revista de carácter general o en la prensa diaria.

Respecto a la línea editorial, condiciona el punto de vista del periodista. Cuando se centra en aspectos secundarios de la noticia, o por el contrario, busca cosas importantes donde no las hay, es un síntoma. También es importante mencionar que influye en la claridad con la que se escriben los titulares. Este condicionante, incluso, se recoge en el ya mencionado Proyecto de Ley de Estatuto del Periodista Profesional, en el sentido de que «el periodista tendrá que respetar la línea editorial de su empresa». Así pues, los periodistas, necesarios conocedores de la línea editorial o del modelo

informativo del medio, adecuan los enfoques de sus relatos a la línea discursiva establecida. Como apunta Gomis⁵⁴:

Lo que hace el redactor es aprender a anticipar lo que se espera de él, a interiorizar los derechos y obligaciones de su status, a conseguir premios y a evitar castigos.(1991:102)

La lista de preguntas que prepara el periodista buscará también indirectamente la polémica como elemento noticiable. El periodista quiere respuestas interesantes, no conflictos. Como ejemplo, con el caso Watergate la prensa cambió el objetivo. Hasta entonces, los medios impresos sólo habían sido vigilantes (watchdogs), aunque cooperativos con las fuentes.

Por último, hay que tener en cuenta que cuando un periodista prepara una entrevista con un portavoz, sabe también que la escucha activa será una de las herramientas más importante y útiles de las que dispone para obtener una buena información.

Escuchar activamente supone prestar atención a todo lo que dice el entrevistado, animarle a ampliar su información asintiendo frecuentemente con la cabeza y realizando breves comentarios de refuerzo.

Por tanto, escuchar activa y eficazmente significa:

- Demostrar en todo momento interés real por lo que el entrevistado esté diciendo.
- Adoptar una actitud de comprensión.

⁵⁴ Gomis, L. (1991): *Teoría del periodismo. Cómo se forma el presente*. Barcelona: Paidós Comunicación.

- Interrumpir lo menos posible al entrevistado, permitiéndole expresar al completo sus pensamientos.
- Evitar la emisión por parte del entrevistador de opiniones personales comprometidos (tan sólo en el nivel de pequeños refuerzos).
- No realizar juicios de valor que signifiquen aprobación o desaprobación de lo que el entrevistado manifieste.
- No entrar en ninguna discusión ni criticarle abiertamente.
- Centrar con educación y cierto tacto la conversación cuando ésta haya devenido hacia temas que no aportan información cara al objetivo que se pretende.
- Prestar atención tanto a su expresión verbal como a la no verbal.
-

4.2.8. Tipos de periodistas

Siempre hay tiempo para soltar las
palabras, pero no para retirarlas.
BALTASAR GRACIÁN

Establecer una tipología de los periodistas es siempre arriesgada y subjetiva y a pesar de partir de esta premisa, en este apartado pretendo acometer esta tarea. Diferentes autores, entre los que destaca el catedrático Valbuena de la Fuente, tienen la suya propia. La razón es que, de cara de cara a la formación de los portavoces, resulta interesante realizar esta distinción para facilitarles la estrategia que les permita comunicar con ellos de la manera más adecuada.

Como punto de partida debemos distinguir entre dos tipos de periodistas: los informadores y los creadores de opinión, estos últimos no siempre son periodistas como veremos más adelante. También el portavoz tendrá que tener en cuenta a los tipos de entrevistadores que explicaremos posteriormente.

TIPOS DE PERIODISTAS

1. **Novato:** Periodista de poca experiencia entre los que encontramos a:

- a. *Becarios y jóvenes licenciados con poca experiencia* en el oficio, no son expertos, pero no por ello son menos agresivos. Lo idóneo es que el portavoz adopte un tono más educativo y explicativo a la hora de responder.

Hay que partir de la base de que si el periodista no comprende lo que le explicamos, lógicamente lo escribirá o difundirá peor.

También es recomendable antes de comenzar la entrevista hacerles una breve exposición sobre nuestra empresa e institución y sobre los productos o servicios para centrar los temas.

- b. *Comodines:* Son periodistas sin especialización, aunque sí con experiencia en el oficio. Tan pronto cubren un área, como otra. Abundan en los medios audiovisuales y especialmente en programas *magazine* o de variedades.

Al igual que hemos visto en a) no está de más, que el portavoz sea paciente y de explicaciones didácticas, puesto que de sus temas sabrán poco o nada y habrán recurrido al portavoz para cubrir de manera superficial una noticia de actualidad, pero sin interés de profundizar.

2. **Redactor:** Suele ser un periodista que trabaja en la sección de un medio de comunicación. Tiene experiencia y está especializado en un área informativa como puede ser: economía, deportes, etc...Las entrevistas que nos plantearán serán referidas a la actualidad, pero buscando trasfondo y análisis.

Ante estos periodistas llevar preparada documentación adicional es fundamental.

2. **Especialistas**, denominados en el argot de los Directores de Comunicación: «Primeros Espadas»: Se trata de periodistas que suelen firmar todas sus informaciones y que no sólo siguen la actualidad, sino que hacen análisis y crítica bajo el quizás engañoso paraguas de mera información periodística. Son profesionales que podríamos denominar de alta experiencia. Son conocidos coloquialmente también como «*viejos rockeros*» (por su edad) y «*Vitorinos* » (por su peligrosidad, según el símil taurino de una de las ganaderías con más prestigio y bravía). Suelen llevar más de una década en el mismo medio de comunicación, y a veces, tienen un cargo de responsabilidad incluido. Tienen una reputación de años y son libros de historia vivientes.

Sus entrevistas son en profundidad, no están tan ceñidas a la actualidad del momento y en ellas buscan el trasfondo del tema y del personaje (el portavoz).

Para entrevistarse con el portavoz se documenta a fondo, especialmente, sobre la historia y evolución de la institución o empresa que el portavoz representa. También es de interés aportar documentación extra de los temas y llevar preparados algunos titulares llamativos para incluirlos en la conversación, ya que la manera de titular las informaciones de estos profesionales se caracterizan por la originalidad.

Las entrevistas que realizan suelen ser largas y se caracterizan por una entrada en el tema muy lento. Así pues, el periodista suele comenzar a hablar de otros temas con el objetivo de tomarle la temperatura y medidas al portavoz y dejándole hablar sin interrumpirle. Tras esta primera parte, que muy posiblemente luego la utilicen de perfil del personaje, y que en el argot de la profesión se llama «*la ficha* », entran

en materia. Suelen ir perfectamente documentados y con ideas prefijadas de antemano que habrá a veces que rebatir con amabilidad y diplomacia. Tradicionalmente, de una sola entrevista sacan varias piezas informativas, por lo que un encuentro con ellos asegura varias entradas o referencias en un solo medio, aunque no necesariamente en el mismo día. A lo largo del encuentro, suele ser habitual que soliciten declaraciones *off the record*, es decir, aquellas que se comprometen a no publicar, y que utilizan para documentarse. Mi recomendación es que, a menos que no se tenga una relación de años con el periodista en cuestión, el portavoz no caiga en la tentación de las confidencias, puesto que puede verlas publicadas.

Mantener una buena relación con los especialistas es fundamental para cualquier portavoz. No sólo suelen ser los jefes de los redactores y novatos, sino que más allá de la información que difundan, son creadores de opinión e imagen.

Una buena estrategia es mantener contactos periódicos con ellos, con el simple objetivo de tenerles informados, aunque no publiquen.

En resumen, cuanto más conozcamos de un periodista mejor será nuestro trato con él y por tanto, el nivel de éxito de la entrevista o comparecencia aumentará considerablemente.

3.2.9. Creadores de opinión en los medios de comunicación

Por creadores de opinión entendemos a articulistas de los medios impresos, y a aquellos que participan en tertulias y en debates en medios de comunicación audiovisual, en los que dan su opinión sobre temas de actualidad. Estos creadores de opinión no siempre son periodistas, es más, la mayoría de ellos no lo son. Se trata de especialistas en los más variopintos temas o, lo que es

peor, sencillamente personajes populares, que son buenos comunicadores y están dispuestos a dar su opinión. Realmente no son más que emisores de datos y teorías que dirigen su mensaje a un amplio abanico de receptores, y que, dependiendo de la coincidencia en la onda en la que se muevan, emisor y receptor, esas teorías serán procesadas con aquiescencia o con adversidad. Como declara Antonio Burgos⁵⁵:

Para mí formabais ya parte de la noche, como el ruido del viento en la ventana, como el calorcito de la manta en el invierno, como el olor de los jazmines en el verano, como el camión de la basura cuya estruendosa batidora acallaba vuestra voz en los auriculares de la radio. Antes habían venido las noticias, una tras de otra, de tres en fondo, con el perfil plano de enunciados de teletipos y cortes de grabaciones con la propia voz de los protagonistas del día. Pero sólo cuando Manuel Antonio Rico os daba la bienvenida, hacia las 11, aquel horizonte de noticias empezaba a cobrar la orografía del interés, los Anetos de la satisfacción, los Mulhacenes de la indignación, en el siempre apasionante cruce de ideas.

Desde el momento que son capaces de crear y moldear las opiniones de la gente, para los portavoces corporativos es fundamental tener una vía de acceso a ellos para informarles de primera mano, al igual que a los periodistas, de todo lo relativo a su institución o empresa.

En los últimos años las empresas periodísticas han invertido fuertemente en la consolidación de la imagen de formadoras de opinión. Los medios buscan contratar profesionales reconocidos en el mercado para traer o más credibilidad. En muchos casos, como apunta Toni André Scharlau Vieira⁵⁶ :

⁵⁵ Antonio Burgos (Sevilla, 1943) es uno de los primeros articulistas españoles. Entre otros ha sido galardonado con los premios Mariano de Cavia, Pemán y Larra.
<http://www.antonioburgos.com/> . Página consulta del 30 de marzo de 2007.

⁵⁶ Scharlau vieira, Toni André (2002) :Opinión versus Información: nuevas formas de consumo, viejos métodos de producción". *Sala de prensa* Año IV, Vol. 2
<http://www.saladeprensa.org/art385.htm> página consultada el 7 de junio de 2007

La búsqueda por información a través del llamado esfuerzo de reportaje acaba siendo substituido por un nombre reconocido en el mercado. Se paga grandes sueldos a especialistas famosos. En suma, los medios optan por ampliar el espacio de la opinión expresa.

La probabilidad de conectar con una emisora de radio a las ocho y media de la mañana y encontrar una tertulia es casi de un noventa por ciento. La Radio vive días de oro respecto a estos creadores de opinión. Nadie ve los telediarios para tener opinión sobre las cosas que pasan. El criterio lo pone la radio y los periódicos van detrás.

Es mucha la gente que escucha la radio no tanto para saber de lo nuevo, como para confirmar la visión que tiene del mundo y ratificar sus apriorismos sobre la actualidad.

La mayoría de las tertulias adolecen del pluralismo de sus contertulios o tertulianos. No hay tertulias imparciales, pero sí hay tertulianos honrados.

Para conocer mejor a los creadores de opinión, me he permitido clasificarlos dependiendo del medio y también, de acuerdo a su asiduidad.

Clasificación de creadores de opinión

1. *Ocasional*: Son profesionales especialistas en algún tema concreto y están presentes de manera esporádica en los medios para opinar sobre un tema específico de candente actualidad, generalmente avalados por un vasto y espectacular currículum y que ilustran a la audiencia con sus irrefutables dictámenes. Importa más su cargo o trabajo que su nombre, y sólo opinan sobre los temas que dominan. Si tienen cierto renombre se les paga por su intervención, si no es el caso, participan de manera

gratuita. Son los menos peligrosos para los portavoces porque suelen documentarse antes de dar su opinión.

2. *Especialistas*: Al igual que los anteriores, son profesionales en temas específicos y opinan sólo sobre ellos. Además de su cargo o posición son ya personajes bastante conocidos. Escriben o participan de manera habitual, por encargo y previo pago. Su riesgo para el portavoz es medio, pues combinan documentación con ideas preconcebidas.
3. *Profesional*: Habituales en los medios. Son personajes populares, incluso divos declarados y no siempre con oficio conocido. Proviene de todos los campos, desde profesionales reputados, periodistas televisivos o hasta parejas y ex parejas de famosos. Opinan sobre todos los temas, estén documentados o no. Se caracterizan porque no suelen estar en un sólo medio y viven exclusivamente de sus múltiples comparecencias o escritos y de otras actividades que les surgen por su popularidad, tales como la presentación de actos sociales o conferencias. Son los más peligrosos para los portavoces y las instituciones. No suelen documentarse y dan su opinión en función de ideas preconcebidas y tópicos recurrentes y populacheros.

Según publica la Web de *Diario digital*⁵⁷ cobran de media unos 600 euros por debate de televisión y una media de 300 si la discusión tiene lugar en la radio. Las gratificaciones por participar en tertulias, actualmente, rondan los 100 euros/programa en emisoras de radio medianas (*Intereconomía*, por ejemplo), 300 en una de las grandes (*Ser*, *Cope*, *Onda Cero*, *RNE*), y unos 600 euros en televisión. Si tenemos en cuenta que las intervenciones de algunos de estos periodistas no suman en el conjunto del programa más de 180 segundos, hay quienes sacan por minuto de charla hasta 200 euros. Estas cifras engordan o

⁵⁷ "De profesión, mis opiniones". *Periodista digital* 09.02.06. http://blogs.periodistadigital.com/periodismo.php/2006/02/09/de_profesion_mis_opiniones Página consultada el 12 de junio de 2007.

adelgazan ligeramente si quien paga es el medio de comunicación o la productora del programa, y también influye el hecho de contar con un contrato de exclusividad o participar esporádicamente. Como conclusión, si el tertuliano interviene desde casa, vía telefónica, en un programa nocturno de radio tres veces a la semana, y se deja ver en televisión una vez por semana, ingresa al mes unos 4.200 euros. No es de extrañar que En palabras de algún habitual de esas lides, «*es bastante mejor hacer bolos que trabajar*»-

Además, en prensa escrita distinguimos entre:

- a. *Articulista*: colaborador fijo del periódico o revista que tradicionalmente es periodista o escritor. En los diarios nacionales suelen ser figuras conocidas que escriben sobre los temas de actualidad que ellos previamente eligen. En las revistas, suelen escribir a encargo del propio medio.
- b. *Analista*: profesional con dotes de escritor que opina sobre un tema del que es un especialista. Pueden ser fijos o eventuales y además de dar su visión, la apoyan en teorías y datos.

4.2.10. Conclusión: Periodistas y fuentes abocados a entenderse

El impacto mediático de los mensajes transmitidos por un portavoz depende de su capacidad a la hora de comunicarse, pero también de la relación que establezca con los periodistas. De igual manera, y según ratifica Ofa Bezunarteá :« *La calidad del trabajo de un periodista depende de la calidad de*

sus fuentes»⁵⁸(2007:2). La fiabilidad, idoneidad, heterogeneidad y disponibilidad de fuentes con que cuenta un periodista se deben a su labor personal, aunque es obvio que la posición y rango del medio al que pertenece le pueden ayudar o entorpecer en la consecución de una buena agenda. Hasta tal punto es importante esta relación, que hay fuentes que sólo se relacionan con un periodista determinado, y que hay periodistas que son fichados por un medio precisamente por la calidad de sus fuentes informativas. Estos periodistas pueden dejar un hueco irremplazable en el medio que abandonan porque no siempre otro redactor es capaz de conseguir las relaciones y fuentes informativas de aquél que se ha ido.

La relación de confianza entre los dos interlocutores suele ser un proceso laborioso y largo, a veces de años, que no sólo depende de la capacidad de comunicación entre ambos, sino de haber superado con éxito las pruebas a las que se enfrentan. Aun admitiendo que en general se trata de una relación interesada por ambas partes, no es menos cierto que tiene que basarse en el juego limpio: ni el periodista puede sentirse utilizado más allá de ciertos límites tácitos, ni la fuente distorsionada.

Conviene recordar que el hecho de que la labor del periodista sea de mediación implica la capacidad de transmitir las ideas ajenas a satisfacción de quien las emite. Si en informaciones con fuentes esporádicas los errores pueden no tener repercusión para el periodista, cuando se trata de fuentes estables, un fallo grave supondrá la pérdida de la fuente.

Como resumen, recuerde que la relación periodista-portavoz debe ser simplemente una relación *win-win*, es decir, si tú ganas, yo también gano.

⁵⁸ Bezunartea, Ofa (2007) La importancia de un trabajo colectivo. El anonimato del periodista. *Telos*.

En este capítulo, hemos adoptado la perspectiva del periodista, conocer cómo trabaja y entre otras cosas, he repasado las técnicas que emplea para obtener información. Conociendo la profesión de los periodistas, los portavoces podrán prepararse y comunicar eficazmente con ellos, algo que veremos en profundidad en el siguiente capítulo.

5.LA PREPARACION DEL PORTAVOZ

5.1. La comunicación persuasiva

- 5.1.1. ¿Qué es persuadir
- 5.1.2. Retórica y persuasión
 - 5.1.2.1. Aportaciones de la historia de la retórica al portavoz actual
- 5.1.3. ¿Cómo lograr una comunicación persuasiva?
 - 5.1.3.1. La credibilidad
 - 5.1.3.2. Crear el entorno emocional oportuno
 - 5.1.3.3. Idear la argumentación más pertinente
- 5.1.4. Decálogo del portavoz persuasivo

5.2. Psicología de la Comunicación

- 5.2.1. Eric Berne y el Análisis Transaccional
 - 5.2.1.1. Los estados del yo
 - 5.2.1.2. Análisis de las transacciones
- 5.2.2. Tipos psicológicos de Jung
- 5.2.3. La Ventana de *Johari*
- 5.2.4. Programación Neurolingüística (PNL)

4.3. La preparación argumental del portavoz

- 5.3.1. El arte de argumentar
- 5.3.2. Argumentar una entrevista paso a paso
 - 5.3.2.1. Actualidad
 - 5.3.2.2. El Historial
 - 5.3.2.3. Información sobre el periodista
 - 5.3.2.4. Datos sobre el medio de comunicación
 - 5.3.2.5. El tema central de la entrevista o comparecencia
 - 5.3.2.6. Tono
 - 5.3.2.7. Documentación y avales de los argumentos
 - 5.3.2.8. Herramientas de argumentación verbal
 - 5.3.2.8.1. Argumentario
 - 5.3.2.8.2. Mensajes claves
- 5.3.3. Preguntas y respuestas
 - 5.3.2.1. Diagrama de respuestas eficaces
 - 5.3.2.2. Nexos lingüísticos
 - 5.3.2.3. Preguntas difíciles
- 5.3.4. Tiempos y dinámica de preparación y ensayo
- 5.3.5. Cuadros, ejemplos y análisis de casos

5.4. Comunicación no verbal

- 5.4.1. Historia de la comunicación no verbal
- 5.4.2. Puntos de partida
- 5.4.3. Reglas del éxito para el portavoz en la comunicación no verbal
- 5.4.4. Clasificación de la conducta no verbal: kinésica, paralenguaje y proxemia

5.5. La imagen del portavoz

- 5.5.1. Los tres pilares de la imagen
- 5.5.2. Imagen en valores (1ª piel) y la fórmula R.E.S.
- 5.5.3. Un físico cuidado (2ª piel)
- 5.5.4. Indumentaria (3ª piel). El vestido habla de nosotros
 - 5.5.4.1. Vestimenta del portavoz masculino
 - 5.5.4.2. Vestimenta de la portavoz femenina
- 5.5.5. Colores y comunicación

5.1. LA COMUNICACIÓN PERSUASIVA

La comunicación persuasiva se caracteriza por la intención manifiesta de la fuente orientada claramente a producir un efecto en el receptor, es decir, en los destinatarios, y modificar su conducta en algún sentido. Dicho de otra manera, la comunicación persuasiva tiene como finalidad esencial conseguir el apoyo del público al que se dirige. En el caso del portavoz, el objetivo es potenciar la comprensión, adaptación e integración entre las organizaciones o empresas y sus públicos.

Imprescindible es por tanto que la comunicación del portavoz sea persuasiva y tal como afirma Ferrán Lalueza⁵⁹ Profesor de los Estudios de Ciencias de la Información y de la Comunicación de la UOC y Director del programa de Publicidad y Relaciones Públicas de la UOC:

Dado que el comunicador de la sociedad del conocimiento tiene que desarrollar su actividad en un entorno caracterizado por la indiferencia y la reticencia de los receptores y su desconfianza respecto a las fuentes, por la necesidad de implementar estrategias que conlleven ciertos niveles de interactividad, por la multiplicidad de canales y soportes, y por el auge de las dinámicas comunicativas descentralizadas y escasamente jerarquizadas, no se tendría que permitir el lujo de desperdiciar los conocimientos, las competencias y las destrezas que pueden aportarles las disciplinas de la comunicación persuasiva.

4.1.1. ¿Qué es persuadir?

Persuadir es inducir, mover con razones a otra persona a creer o a hacer alguna cosa. La persuasión es la acción y el efecto de persuadir, de convencer a alguien de que lo que se propone o dice, debe ser aceptado. Con la

⁵⁹ Lalueza F.(2006) ¿Constituye la comunicación persuasiva el paradigma comunicativo de la sociedad del conocimiento? *Revista sobre la sociedad del conocimiento uocpapers*, nº3 <http://www.uoc.edu/uocpapers/3/dt/esp/lalueza.pdf>. Página consultada el 13 de julio de 2007.

persuasión tratamos de que quien nos escucha acepte lo que le decimos, con independencia de que sea verdad o no procurando que no de la razón sin entrar en la verdad de lo que comunicamos.

«*El Diccionario del Español Actual*» de Manuel Seco define el verbo persuadir como *convencer (conseguir con razones que alguien crea o haga algo)*. Esta definición, subraya la idea de que la acción que se pretende definir tiene una intención concreta relacionada con las creencias o los comportamientos del receptor.

Por su parte, «*El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*» define persuadir como:

Inducir, mover, obligar a uno con razones a creer o a hacer una cosa.

Como vemos, coinciden en la idea de que la persuasión tiene por objetivo influir en los comportamientos.

Ambos Diccionarios delimitan la acción de persuadir a un proceso de comunicación en el que se utiliza la información (razones). Sin embargo, mientras que la información pretende dar a conocer, la persuasión aspira a convencer.

Los primeros estudios e investigaciones científicas sobre el fenómeno nacen en las dos guerras mundiales del siglo XX, pero será durante la posguerra cuando el grupo de la Universidad de Yale (Carl Hovland y su equipo) formule los principios de la persuasión basados en las teorías del aprendizaje. Según esta teoría, un mensaje es persuasivo cuando el destinatario lo aprende y lo acepta.

A estos estudios clásicos del equipo de Yale, es necesario añadir las aportaciones iniciales del psicoanálisis, los estudios acerca de los tipos psicológicos de Jung, Ackoff /Emery, las recientes y numerosas investigaciones procedentes de la psicología social (respuestas cognitivas activas), y la pirámide de la jerarquía de las necesidades humanas de A. Maslow, algunas de cuyas teorías trataremos en apartados posteriores.

5.1.2. Retórica y persuasión

Para los griegos, la Retórica era un ideal de formación, un saber necesario para ejercer muchas profesiones, e imprescindible para aquellos que optaran a un puesto relevante. En este aspecto, desde el siglo V a.C. a hoy, las cosas no han cambiado tanto. La formación de las personas que hablan ante una audiencia, máxime si lo hacen en nombre de una organización, ha tenido una importancia extraordinaria a lo largo de toda la historia. Hoy, esta habilidad es considerada una exigencia no sólo para oradores, sino para el portavoz y es incluso un requisito indispensable, para cualquier cargo ejecutivo y directivo.

Como consecuencia, la demanda de formación para aprender a hablar en público y ante los medios de comunicación es creciente. Sin embargo, el sentido de la oratoria que hoy existe carece de la profundidad con la que nació, pues lo que realmente se demanda es una formación reduccionista. De hecho, los aspirantes a oradores sólo quieren aprender técnicas de rápida aplicación y reglas simplificadas, que en el menor breve tiempo posible, les permitan conseguir una eficacia persuasiva perfecta.

El porqué de esta tendencia nos lleva al concepto de ciencia positiva que predomina en Occidente desde finales del XIX y su idea de que nada nos puede convencer, si no está probado mediante criterios científicos y reglas exactas. Ante esta corriente, la Retórica pasa a verse como algo antiguo que no tiene cabida. Empero, hoy sabemos que, si bien la Retórica no cumple

criterios estrictamente científicos, sí es capaz de persuadir. Más aun, es la vía adecuada para hablar en público y por extensión, es fundamental para el portavoz actual.

En este imperio de la razón práctica en la que vivimos, la Retórica puede enseñar mucho a los actuales portavoces y oradores, entre otras muchas cosas, a no perder la conexión entre Retórica y Ética planteada por Platón. La historia de la Retórica que inventaron los antiguos griegos y sistematizaron los romanos, sigue dando las claves que hacen falta para aprender a reflexionar, razonar y expresarse a aquellos que quieran persuadir.

El Catedrático Felicísimo Valbuena de la Fuente va más allá, afirmando que:

El "Arte" De La Retorica también ha ordenado precientíficamente a la Teoría General de la Información.

Valbuena recupera la figura clave de la investigadora norteamericana Nancy Harper⁶⁰, quien se plantea el problema de acotar qué hay que entender por Retórica. Para ello, como explica Valbuena, Harper, no se ocupa de hacer una historia de las aplicaciones especializadas, ni analiza el acto de comunicar en cuanto tal, ni trata sobre cómo las personas hablan entre sí. El mérito de su obra es que se eleva y hace historia del pensamiento, de la reflexión que el hombre a través de la historia ha realizado sobre el habla; lo más interesante es que sintetiza el pensamiento que los hombres han producido sobre la comunicación. El libro de Harper no es un tratado sobre la Retórica, sino mucho más. Es una reflexión sobre lo que griegos y romanos llamaban Retóricas, que en otras épocas -Medioevo y Renacimiento- se llamaba Elocuencia, hasta 1.900. Y a esto sí lo llama Harper Ciencia de la Comunicación Humana.

⁶⁰ HARPER, N. (1979). *Human communication Theory: History of a Paradigm*. Rochelle Park, N.J.: Hayden Book Co.

Desde la Antigüedad, la Retórica ha sido vista como el arte de la persuasión. Hablamos de "arte" pero inmediatamente hemos de decir que, en el mundo griego, había una sola palabra para designar "técnicas", "tecnologías" y "arte": la TEJNE. Por eso, traigo aquí la interpretación de Valbuena sobre el trabajo de Harper, y es porque puede inscribirse perfectamente dentro de la doctrina y el fondo filosófico del cierre categorial. Como afirma Valbuena:

Las diferencias entre las diversas formas de entender la Retórica se referían a si tenía que limitarse a una mera técnica de la persuasión, dejando a un lado el contenido - Sofística- o atender a la verdad de los juicios que empleaba. Éste era el pensamiento de Aristóteles que también tenía en cuenta que no podía limitarse a la transmisión de la información, puesto que la persona a la que se dirigía el orador adquiría una importancia muy considerable y decisiva en la Retórica. (No era indiferente la persona a la que se dirigía el orador en una comunicación pública). Frente a la Dialéctica, que expone, la Retórica persuade o refuta.

Harper además, ejecuta una operación que ella describe como "mirar atrás al futuro", es decir, efectuar el "regressus" y el "progressus", porque piensa que podemos ver mejor dónde estamos y adónde vamos si sabemos dónde hemos estado. El "regressus", que efectúa en el mundo grecorromano resulta clarificador. El "Progressus", lo realiza haciendo ver cómo, a pesar de terminar el tratamiento de la Retórica en 1.900, mucho del contenido que ha venido exponiéndose en el libro es aplicable a la *Mass Communication Research*. Este mismo planteamiento es el que se aplica en este apartado, al recuperar algunos de sus principios aplicables hoy, como ayer y en el futuro, al portavoz y a la persuasión.

5.1.2.1. Aportaciones de la historia de la Retórica al portavoz actual

Las retóricas griega y latina, nos dicen que la formación del orador es compleja debido a la naturaleza de las habilidades y las exigencias de conocimiento que imponen a todo el que quiera ejercer este papel, más allá de lo superficial.

Cicerón habla de condiciones duras y de mucho sudor para ser capaz de hablar adecuadamente y para persuadir. Por todo ello, la Retórica crea un método y asegura que se puede tener la certeza de que si lo seguimos podremos contar, al menos, con un buen discurso.

Por lejanos que parezcan, entre la Grecia clásica y los países occidentales del siglo XXI hay coincidencias que básicamente hacen posible que la Retórica se desarrolle. Entonces se hablaba de oratoria y hoy de hablar en público, pero la realidad es que tanto el *rethor* como el portavoz quieren obtener el éxito en sus intervenciones. Esta realidad es la necesidad de persuadir.

En base a la contribución que la Retórica ha realizado durante siglos, a continuación y en cuadro, resumo lo que considero que la Retórica clásica puede aportar al portavoz de hoy.

Claves de la intervención del Portavoz

Grecia	Tiene que favorecer una certeza (Corax) Tiene que conmover, inquietar, impresionar, mover el alma del público. (Empédocles)
Edad Media	El discurso tiene que estar al servicio de la Verdad (San Agustín)
Renacimiento y Barroco	Dar a conocer pensamientos, hacerlo con soltura y penetración y transmitir el conocimiento de otras materias. (Locke, retórica barroca “científica”)
Ilustración y s.XIX	Debe hacer imaginar, reflexionar o sentir al público. (Condillac, retórica de la Ilustración)
s. XX	Hacer razonar a quien lo escucha y razonar es argumentar. (Perelman, Retórica de la argumentación, s. XX)

Para construir el discurso, hay que partir de una base, o punto de partida, que actúa como **eje de la argumentación** que aplicadas al orador, rescato aquí para el portavoz:

Grecia	<p>Lo oportuno (kairós) en cada situación (el sofista Protágoras)</p> <p>Lo conveniente según el género y el tipo de auditorio. (Aristóteles)</p> <p>Las razones y en la verdad. (Platón)</p>
Roma	<p>El portavoz debe basarse en el compromiso moral y civil con la sociedad. (Rhetorica ad Herennium)</p> <p>Una finalidad ética y todo lo que diga y lo que haga debe partir de ella. (Quintiliano)</p>
Ilustración y s.XIX	<p>El portavoz debe basarse en demostrar la verdad, para lo que la retórica es más útil que la sabiduría, aunque no sea tan excelente. (Lawson, retórica de la Ilustración)</p> <p>El conocimiento de la naturaleza humana, que permite encontrar los fundamentos del arte de hablar. (Campbell, retórica de la Ilustración)</p>
s.XX	<p>En una Tesis válida a partir de la que sea posible la argumentación. (Perelman)</p>

Recursos de Argumentación

Grecia	<p>Poner en relación los argumentos que presenta con él mismo y el auditorio (Aristóteles)</p> <p>Recurrir a diferentes tipos de discursos para diferentes tipo de auditorio (politropía - Empédocles)</p>
Roma	<p>La simpatía para lograr la identificación emocional con la audiencia (Cicerón).</p> <p>Argumentos racionales para convencer al oyente y emocionales para movilizarlo. (Quintiliano)</p>
Edad media:	<p>El mensaje debe ir dirigido al corazón del público. (San Agustín)</p>
Renacimiento y Barroco	<p>El estilo ideal es el humilde. El estilo humilde (sermo humilis) se distingue por cinco cualidades:</p>

	brevedad o concisión (brevitas), transparencia (perspicuitas), sencillez o sinceridad (simplicitas), arraigo (vetustas) y decente o gracioso (decentia).
Ilustración y s.XIX	La claridad como cualidad principal de las cosas y del conocimiento. (Kleutgen, retórica del XIX)
s.XX	<p>El orden de los contenidos (cuestiones que se van a tratar y argumentaciones) de acuerdo con el auditorio. (Perelman, retórica de la argumentación, s. XX)</p> <p>Los aspectos con los que está de acuerdo el público (objetos de acuerdo: hechos, verdades y presunciones; valores, jerarquías y lugares), ya que las posibilidades de persuadir aumentan al incluirlos en el discurso. (Perelman, retórica de la argumentación, s. XX)</p>

A lo largo de la historia, diferentes autores han propuesto que el discurso deberá tener más o menos partes. Personalmente, considero la más acertada la propuesta de Aristóteles.

Partes del discurso.

Grecia	<p>Aristóteles:</p> <p>1ª Exordio o comienzo</p> <p>2ª Exposición o narración del asunto</p> <p>3ª Prueba o argumentación de lo dicho</p> <p>4ª Epílogo o cierre del discurso</p>
--------	--

Recursos persuasivos de estilo que el portavoz-orador puede utilizar

Grecia	<p>Los recursos emocionales y el cuidado del estilo. (Gorgias)</p> <p>La adecuación a la situación y al público (debe elegirse el estilo adecuado) y la posibilidad de salir de lo ordinario, de lo que habitualmente se ve y escucha. (Aristóteles)</p> <p>La corrección gramatical como base fundamental y tres cualidades: claridad, propiedad y naturalidad. (Aristóteles)</p>
Roma	La brevedad, la sencillez y el tono apacible para los discursos informativos y el tono enérgico y apasionado para el discurso dirigido a cambiar la actitud de la audiencia. (Cicerón)

	<p>La claridad, el orden y la precisión terminológica (Quintiliano)</p> <p>La voz y la gesticulación para apoyar y distinguir lo que se quiere transmitir. (Cicerón)</p> <p>La unión que debe darse entre el contenido y la forma, de modo que ambas se dirijan al mismo objetivo. (Quintiliano)</p>
Edad Media	El portavoz debe utilizar la claridad y la sencillez expresivas, siempre preferibles al exceso de ornamento. (Retórica medieval latina)
Renacimiento y Barroco	<p>La utilidad de aprender a expresar una idea de diferentes maneras. (Erasmus de Rotterdam, retórica renacentista)</p> <p>El principio del estilo científico: para hablar bien es necesario rechazar todo lo que resulte superfluo en la expresión. (Sprat, retórica barroca “científica”)</p>
Ilustración y s.XIX	La adaptación del discurso al vulgo sencillo y al pueblo raso, pero con propiedad en el lenguaje, belleza en la exposición y rico en contenido. (Muratori, retórica de la Ilustración)
s.XX	<p>El portavoz debe utilizar o considerar mantener el discurso con la voz y con los gestos acompañantes. (Lausberg, Retórica literaria, s. XX)</p> <p>Solemnizar el comienzo y el final del discurso, ya que es lo que espera el público. (Barthes, Retórica Estructuralista, s. XX)</p>

Conclusión: *El Arte de hablar y el arte de decir*

Hablar y decir no es lo mismo, aun cuando son interdependientes. Hablar es actuar, un acto intransitivo; decir es hacer, que supone transitividad. De la diferencia entre hablar y decir se derivan dos concepciones complementarias de la Retórica. Según José Luis Ramírez⁶¹, el «arte de hablar» exige una perspectiva fundamentalmente antropológica. La Retórica se convierte así, en competencia con la filosofía, en una ciencia fundamental que influye en todo conocimiento humano de cualquier índole, pero especialmente en el

⁶¹ Ramírez, J.L. (1995). *Arte De Hablar Y Arte De Decir. Una Excursión Botánica En La Pradera de La Retórica*. Scripta Vetera, Edición Electrónica De Trabajos Publicados Sobre Geografía Y Ciencias Sociales.

conocimiento práctico que supone la deliberación sobre nuestras actuaciones y el planteamiento y resolución de nuestros problemas.

El estilo de un portavoz en sus comparecencias ante los medios y cuando actúa como orador varía, especialmente a la hora de construir los mensajes e imponer un orden de narración, tal y como desarrollaremos en el capítulo dedicado a la rueda de prensa. Sin embargo, el alma de las intervenciones del portavoz seguirá siendo la verdad, la claridad y la persuasión.

Hoy las Tesis de Aristóteles permanecen vigentes. El orador persuasivo (éthos) que en determinadas épocas fue considerado como manipulador y charlatán, y en otras, como virtuoso, es hoy considerado como un gran orador, es más, como orador creíble.

Respecto a la argumentación del mensaje, sigue siendo fundamental que esté bien estructurado y que utilice el lenguaje apropiado.

5.1.3. ¿Cómo lograr una comunicación persuasiva?

Tres son los requisitos para que un portavoz logre una comunicación persuasiva:

- 1. Siendo creíble**
- 2. Siendo empático y creando el entorno emocional oportuno**
- 3. Argumentando**

5.1.3.1. La credibilidad

El portavoz debe ser creíble. Decir la verdad y un comportamiento ético son las bases de la credibilidad, siendo ésta el valor máspreciado por un periodista al

tratar con un portavoz. Además, la credibilidad del portavoz repercute en la credibilidad de la organización o empresa que representa.

La confianza es esencial para que el portavoz posea credibilidad, la cual constituye a su vez su moneda de cambio. Un portavoz gana credibilidad diciendo la verdad, no ocultando las malas noticias, no prometiendo cosas que no puede cumplir (los políticos nunca aprenden esta lección) y haciendo lo que dice que hará (que los hechos no desmientan las palabras). A la contra, la mentira es el principio del fin de un portavoz. Esta consecuencia se refleja en el capítulo de esta Tesis, dedicado a los portavoces en la Casa Blanca.

Para valorar la credibilidad que un portavoz transmite, el público sigue principalmente dos criterios: el racional y el de la simpatía, teniendo en cuenta tanto las palabras, como las acciones pasadas y presentes.

Bajo este principio, la probabilidad de que aquellos públicos que no disponen de ningún conocimiento previo del orador acepten su mensaje es mayor si consideran que es digno de confianza. Aristóteles se refirió a este concepto afirmando:

para que el orador gane la confianza del auditorio debe aparentar que posee tres cualidades: prudencia, virtud, y benevolencia. De la presentación que de si mismo haga y de su conocimiento de las pasiones humanas dependerá siempre el éxito de la comunicación persuasiva.

La credibilidad de una fuente de información y por extensión de un portavoz, depende básicamente de la competencia y sinceridad con que es percibida. Este concepto, como afirma la Dra. M^a Luisa Sánchez Calero⁶² de acuerdo al

⁶² Profesora de Periodismo, Universidad Complutense de Madrid, España

grupo de Yale, se fundamenta en tres atributos personales: competencia, fiabilidad y dinamismo.

1. *Competencia*: Supone dominar y poseer la técnica y el conocimiento de lo que se habla.

La competencia con que una fuente es percibida depende, a su vez, de numerosas características, entre ellas: educación, ocupación y experiencia, fluidez en la transmisión del mensaje, posición defendida por el emisor, etc.

2. *Fiabilidad*: Estriba en que el portavoz cumpla lo que promete en su discurso.

La sinceridad depende, entre otros factores, de que los mensajes sean percibidos como carentes de afán de engaño.

Una forma de incrementar la persuasión es cuando el comunicador tiene algo que perder, es decir, la argumentación en contra de uno mismo. Como ejemplo, frases del tipo: «*He perdido mi libertad y mis amigos por la soledad de la Moncloa*». «*Cuando salga del gobierno me iré de portero de la casa del pueblo* »(Felipe González en la campaña electoral de 1989). «*He perdido un amigo. Aquí está mi puñal, si yo hubiese hecho lo mismo que César tendríais permiso para matarme*»(Bruto en acto III de Julio César).

1. *Dinamismo*: Es un componente de la personalidad. Algo que pocos logran dominar. No sólo se trata de dar apretones de manos o ser competentes en sus tareas técnicas u organizativas sino que también tiene que ver con ser capaces de transmitir ilusión y pasión en nuestras comunicaciones.

Poseer los tres ingredientes de la credibilidad es un paso de gigante para llegar a la cima de la persuasión.

5.1.3.2. Crear el entorno emocional oportuno

Para ser persuasivo tenemos que ser capaces de ponernos en la piel de a quién nos dirigimos. Los mensajes, por tanto, deben estructurarse en función de los auditorios y teniendo en cuenta sus necesidades para poder satisfacerlas.

El Profesor D. Javier Davara, Decano de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid considera que:

Es fundamental para ser persuasivo ser capaz de crear un clima de empatía y adoptar emocionalmente el punto de vista del público a quien nos dirigimos.

De hecho, todos los procedimientos persuasivos van orientados básicamente a disminuir las resistencias psicológicas de los receptores expuestos a la comunicación. Los receptores del mensaje sólo responderán de forma positiva si se satisface, hasta cierto punto, alguno de sus deseos, necesidades o carencias. Para ello, es imprescindible partir de un trasfondo común que consiga la conexión entre el portavoz y el público a quien se dirige.

Cómo persuadir es hacer aparecer en el espíritu de otra u otras personas los sentimientos e ideas que nosotros deseáramos que tuviesen. La gente hace cosas por motivos emocionales. Por lo tanto, persuadir es influir también sobre las actitudes emocionales de los demás y conseguir que hagan algo.

Sin embargo, la persuasión no consiste solamente en descubrir el perfil emocional de una persona. Hay que buscar las emociones insatisfechas y darles una salida. Escuchar qué les preocupa y dar soluciones. Para un

portavoz es valioso conocer quién es el periodista y para qué medio trabaja, pero también deberá aunar el hecho de ser capaz de darle lo que busca y necesita: información.

Según la pirámide de la jerarquía de las necesidades humanas enunciada por A. Maslow, las fuentes de las motivaciones humanas giran en torno al concepto del "YO". Así pues, la persona rehúye:

- Las privaciones físicas
- El dolor
- El hambre
- El insomnio
- El fracaso
- Las privaciones en general
- La indiferencia
- El desprecio
- La falta de amor
- La preocupación
- La ansiedad
- El temor
- El aburrimiento
- La monotonía

La persona tiende a buscar:

- El bienestar
- La euforia
- El éxito
- El poder
- El respeto
- El reconocimiento
- El amor
- La ternura

- La integración social
- El alivio
- La seguridad
- La tranquilidad
- La aventura
- Las nuevas experiencias

También, dentro del concepto de persuasión conviene tener en cuenta el concepto de percepción del público. Según el profesor Mikel Aramburu Oyarbide de la Facultad de Psicología de la Universidad del País Vasco, en el estudio realizado sobre Jerome Seymour Bruner⁶³ explica que Bruner hizo un gran esfuerzo por demostrar la influencia que tienen las variables cognitivas y motivacionales en la percepción y que, desde este punto de vista, distinguió tres fases en la percepción:

- 1) Una fase pre-perceptiva, en la que el sujeto está a la expectativa de un determinado acontecimiento, llevado por sus esquemas intelectuales o motivacionales.
- 2) La fase de la recepción de la información.
- 3) La fase de evaluación de las hipótesis perceptivas, en la que el sujeto juzga la adecuación existente entre sus expectativas anteriores y la información recibida. De tal manera, que si las hipótesis se confirman, estamos en presencia de un nuevo precepto y si no se confirman, se formulan nuevas hipótesis.

Como consecuencia, algunas veces, si los objetos percibidos no se corresponden con las expectativas del sujeto, pueden darse distorsiones

⁶³ Aramburu Oyarbide, M. Jerome Seymour Bruner: de la percepción al lenguaje.

perceptivas, y se sobrevaloran las características que se corresponden con las expectativas del perceptor.

Así pues, como afirma Aramburu Oyarbide, Según Bruner, hay dos tipos de determinantes en la percepción:

Formales: las propiedades de las estimulaciones y del aparato receptor.

- Funcionales: las necesidades, emociones, actitudes, valores y experiencias del perceptor.

De hecho, Hasta la década de los cuarenta, los psicólogos se ocuparon sobre todo de los determinantes formales de la percepción; en reacción a esa tendencia, los autores de la «new look» (Salomon Asch y otros autores que estudiaban la percepción social) empezaron a ocuparse de los determinantes funcionales. Para estos autores, además de los estímulos recibidos por los sentidos, hay otros factores que influyen en la percepción: las experiencias previas, las motivaciones, las defensas afectivas y las emociones del perceptor. Bruner trata de las variables intermediarias que se sitúan entre la experiencia previa y las necesidades del perceptor y su respuesta perceptiva, lo que denomina las hipótesis del sujeto.

Partiendo de todas estas premisas, los mensajes a transmitir deben estructurarse en función de los auditorios y teniendo en cuenta sus necesidades, algo que trataremos en profundidad en el siguiente punto de este capítulo: psicología de la comunicación. No obstante, y como sugiere Brian O. Leggett, Profesor Asociado, de Dirección de Personas en la Organización, IESE, podemos, en función del grado de aceptación del público, llegar a tres niveles de persuasión que reflejamos en el cuadro anexo:

Los tres niveles de persuasión

(según el grado de aceptación del público)

Modificación de actitudes, opiniones y comportamientos: Si un público no está satisfecho con una situación, guiarles hacia un nuevo contexto es relativamente sencillo. En este caso estamos satisfaciendo su deseo, consciente o inconsciente, de algo nuevo. Sin embargo, si se sienten cómodos con sus creencias y con su manera de hacer las cosas, se resistirán a este llamamiento porque considerarán que no hay ninguna necesidad de cambio. ¿Por qué deberían cambiar? Se trata de una cuestión compleja, puesto que la persuasión busca sólo el cambio voluntario, sin promesas engañosas ni actitudes que obliguen o manipulen.

Refuerzo de creencias, actitudes y comportamientos: Cuando el público ya tiene una predisposición positiva hacia nuestro mensaje, éste sólo se debe reforzar. Desde nuestra condición de oradores, recordamos al público su actitud libremente adoptada, así como su deseo de reforzarla. Por ejemplo, un sacerdote en la misa del domingo normalmente se dirige a un público creyente o casi creyente. Acuden a la iglesia para reforzar sus creencias y hay poca controversia sobre las premisas básicas. Este tipo de público necesita apoyo y motivación.

Creación de actitudes y opiniones: El mejor ejemplo es el síndrome del profesor y el alumno. El profesor trata de moldear la respuesta de los alumnos de un modo positivo. Normalmente, los maestros no suelen experimentar problemas de credibilidad si la audiencia respeta su cargo y sus conocimientos.

5.1.3.3. Idear la argumentación más pertinente

Argumentar es aportar solidez y realismo a nuestro mensaje, y por tanto, persuadir. La preparación argumental es clave a la hora de comunicar, por este motivo se desarrolla en un capítulo a continuación, en donde veremos la bases de la misma. No obstante, los mensajes persuasivos deben tener una serie de características esenciales, entre ellas:

- Atraer la atención: Para conseguirlo deberán ser nuevos y originales
- Sencillos: Para ser bien comprendidos y fácilmente memorizados.
- Que ofrezcan ventajas o recompensas
- Que incluyan ciertas dosis de temor

Como conclusión, la persuasión consiste en identificar los aspectos a los que el público da importancia y cuál es el contexto común. A continuación, se trata de construir una argumentación que parta de esta base, siempre en el entorno emotivo más adecuado. Todo ello, sin embargo, depende también de nuestra capacidad de empatía, y ésta no siempre es fácil de conseguir, puesto que primero hay que descubrir qué importa a la gente y cuáles son sus intereses.

5.2. PSICOLOGÍA DE LA COMUNICACIÓN

La psicología de la comunicación es muy amplia y variada. Diferentes teorías y expertos nos han aportado sus conocimientos. La psicología de la comunicación puede ayudar al portavoz procurándole pautas valiosas en su relación con los medios de comunicación. Veamos algunas de estas teorías:

5.2.1. Eric Berne y el Análisis Transaccional

El Dr. Eric Berne ⁶⁴(1910-1970), médico psiquiatra canadiense que ejerció su carrera en Estados Unidos, fue el fundador, principal creador e innovador del Análisis Transaccional. Seguidor en un principio de las teorías del psicoanálisis de Freud, abandonó éste para elaborar su propio modelo a partir de sus observaciones en la psicoterapia de grupo, a principios de los años cincuenta.

La aplicación de su teoría, más allá del ámbito clínico, y aplicada al mundo de la comunicación, ha sido decisiva en España e Hispanoamérica gracias al impulso decidido del Catedrático de la Universidad de Ciencias de la información Don Felicísimo Valbuena⁶⁵ de la Fuente. Las teorías de Eric Berne forman parte del temario que se imparte a los alumnos de la carrera de

⁶⁴ Eric Berne nació en Montreal en 1910. Su padre era médico de cabecera y Eric le acompañaba a visitar a los enfermos. El ejemplo de su padre y su muerte prematura le influyeron toda la vida, de manera que su libro *Transactional Analysis in Psychotherapy* se lo dedicó a su padre: David Bernstein. Después de graduarse como médico, marchó a Nueva York, donde acabó dedicándose, desde 1941, al Psicoanálisis. Durante la II Guerra Mundial, y trabajando en el Ejército como psicólogo, formó grupos de terapia y comenzó a pensar críticamente sobre la Psiquiatría y el Psicoanálisis. Publicó, en 1947, *The Mind in Action*. Fruto de su interés en los grupos fue su obra *The Structure and Dynamics of Organizations and Groups* que publicó en 1961. Escribió cinco artículos sobre la intuición que resultaron sus primeros pasos en una teoría propia. Desde 1957 comenzó a publicar sus puntos de vista sobre Análisis Estructural (Estados del Ego) y Análisis Transaccional. Su libro *Juegos en que participamos* fue uno de los éxitos más duraderos que se recuerdan en el campo de la no-ficción. Estuvo cien semanas en la lista de los libros más leídos del The New York Times. Fundó la Revista *Transactional Analysis Journal* e impartió muchos seminarios, donde daba a conocer los resultados de su práctica clínica. Para los estudiantes de Psiquiatría escribió *Introducción al tratamiento de grupo*. Su libro *¿Qué dice usted después de decir "Hola"?* se convirtió en un éxito mundial, que él no pudo presenciar. Sufrió un infarto y murió en 1970 cuando corregía las pruebas de su libro *Sex in Human Living*.

⁶⁵ Página web de Felicísimo Valbuena: <http://www.infonegociacion.net/valbuena.html>

Periodismo y del doctorado dentro del departamento de Periodismo III. También el catedrático Felicísimo Valbuena lleva explicando y formando con éxito a directivos, ejecutivos y portavoces en esta materia. Maestro de maestros, ha escrito numerosos artículos y libros uniendo decididamente este método psicológico con la idiosincrasia de los medios de comunicación y los periodistas, y convirtiendo a Berne, en un teórico de la comunicación de imprescindible conocimiento.⁶⁶

En base a sus enseñanzas, está revolucionando el entendimiento entre portavoces y periodistas. Los planteamientos de Valbuena, basados en Berne, nos ayudan a aplicarlo a las relaciones con los medios. Utilizando estos planteamientos, en el capítulo de esta Tesis, dedicado a los portavoces en la Casa Blanca analizo las personalidades de varios presidentes estadounidenses y las transacciones establecidas con los medios de comunicación.

El punto de partida es que, cuando las personas interactúan y por tanto comunican en cualquier contexto, se produce inevitablemente una transacción social. El estudio de esas transacciones fue llamado por Eric Berne: Análisis Transaccional. Parte de la premisa de que las personas interactúan y comunican entre sí desde tres posiciones psicológicas distintas (Padre, Adulto y niño) conocidas como los estados del YO.⁶⁷

Cada persona puede responder a un estímulo específico en formas muy diferentes desde cada uno de estos estados del yo, por lo que si el portavoz

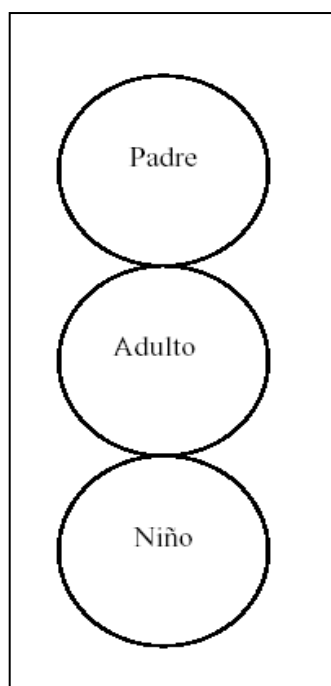
⁶⁶ Valbuena de la Fuente F.(editor) (2006) *Eric Berne. Teórico de la comunicación*. Madrid: Fundación General Universidad Complutense de Madrid. El libro recoge los trabajos presentados por profesores y licenciados universitarios, médicos y analistas transaccionalistas durante el Curso "Eric Berne, 35 años después. Balance de sus contribuciones al campo de la Comunicación" celebrado en la Universidad Complutense entre el 14 y el 18 de noviembre de 2005 y dirigido por Felicísimo Valbuena de la Fuente. A raíz del mismo se inauguró, al cuidado de los profesores Valbuena, Aladro y Sáez Alonso, una página web: www.bernecomunicacion.net, que se ha convertido en inevitable punto de referencia para todos los interesados en la vida y la obra de Berne y en las contribuciones de sus seguidores sobre los Análisis Estructural, Transaccional, de Juegos y de Guiones.

⁶⁷ Berne, Eric (1961) define los estados del Yo como: "sistemas coherentes de pensamiento y sentimiento manifestados por los correspondientes patrones de conducta".

identifica el estado desde el que actúa el periodista, podrá establecer transacciones satisfactorias. Estas propiciarán una comunicación eficaz. También, este conocimiento le permitirá adecuar el lenguaje al estado de su yo más perceptivo a recibir nuestras ideas, y por tanto, podrá persuadirle con su mensaje.

Veamos como son brevemente estos tres estados del yo, como identificarlos y posteriormente, que transacciones podría establecer el portavoz para mejorar la comunicación con los periodistas.

5.2.1.1. Los estados del Yo



Estado PADRE (P)

En él la persona siente, piensa, actúa, habla y responde de acuerdo a pautas aprendidas en su infancia. Hace lo que haría su padre, su madre e incluso personas importantes, de prestigio y autoridad, que le rodearon cuando eran pequeño y que fueron un modelo referente que no fue cuestionado, sino asimilado como bueno. Los contenidos que subyacen en el estado Padre suelen ser estereotipados. Son máximas o dogmas convencionales.

El Estado YO PADRE tiene dos acepciones: El PADRE PROTECTOR y magnánimo y el PADRE CRITICO.

Fundamentalmente la persona que comunica desde este estado trata de resolver los conflictos desde la óptica de la obligación, incluso haciendo uso del poder que tiene. Un ejemplo de portavoz político español que actuó como PADRE fue Mariano Rajoy en los debates televisivos con José Luis Rodríguez Zapatero celebrados en marzo de 2008, antes de las Elecciones Generales.

Periodistas condicionados por ideologías y amparados en tópicos que sin contrastar parten de una posición ya definida e inamovible para contar la actualidad, son claramente profesionales que actúan desde su estado YO PADRE, y más concretamente, desde su estado YO PADRE CRITICO. Como ejemplo de Periodista que muestra habitualmente su padre crítico está Federico Jiménez Losantos en su magazine de mañana de la cadena de radio *COPE*.

Estado ADULTO (A)

En este estado del Yo la persona está orientada hacia el presente y la recolección objetiva de información. Este estado ADULTO sería el Estado del Yo ideal desde el que debería producirse la comunicación entre el periodista y el portavoz. Por su objetividad y calma sería el perfecto periodista y/o portavoz.

Como ejemplo de portavoz político que esta vez mostró su estado ADULTO fue Mariano Rajoy en el programa de TVE «Tengo una pregunta para usted» del 30 de Marzo de 2009.

El periodista que actúa desde su estado ADULTO suele ser un profesional bien informado que sopesa y contrasta la información, que consulta a diferentes frentes y que escribe o transmite los mensajes lo más objetivamente posible, sin apasionamientos y sin dejarse llevar por prejuicios.

EL ESTADO NIÑO (N)

Es la parte de la persona que siente piensa, actúa, habla y responde igual que lo hacía él/ella cuando era un niño/niña⁶⁸, es decir de modo infantil, a veces de manera espontánea y otras obedeciendo como un niño sumiso a lo que le imponían sus padres como correcto.

El Estado NIÑO es caprichoso, curioso, juguetón y travieso. El periodista insistente, que saca conclusiones extrañas y que busca coger en un renuncio al portavoz es un claro exponente.

5.2.1.2. Análisis de las transacciones

El análisis de transacciones se ocupa de la relación y comunicación entre los individuos. Una transacción es cada una de las interrelaciones entre dos personas y la unidad mínima de la relación social.

Ya hemos visto los tres estados del yo más primarios en los que las personas interactúan. Si somos capaces de distinguir desde que estado está emitiendo una persona sus mensajes podremos comunicar más eficazmente.

Las transacciones se definen como intercambios de estímulos y respuestas entre estados del Yo específicos de diferentes personas.

⁶⁸ "Es una serie de sentimientos, actitudes y normas de conducta que son reliquias de la propia infancia del individuo". (Berne 1961).

Estas transacciones las podemos representar gráficamente con flechas que van desde el estado del Yo de la persona que emite un estímulo, hasta la que recibe y emite a continuación una respuesta.

Según Berne, existen tres tipos de transacciones que condicionan la relación que establecen los individuos y tres reglas de la comunicación:

REGLAS DE COMUNICACIÓN DE BERNE

1. *Si las transacciones son complementarias, la comunicación continúa indefinidamente, hasta cumplir su objeto. (Que puede ser positivo o negativo).*
2. *Si la transacción se cruza, la comunicación se interrumpe. (Se corta del todo o sigue otro tema).*
3. *En las transacciones ulteriores, lo que determina el resultado final es la parte oculta, inconsciente.*

Veamos cada una de estos tres tipos de transacciones:

Transacciones complementarias

El estado del YO del emisor y receptor son compatibles, en cuanto a la direccionalidad de las respuestas y se representan de forma paralela.

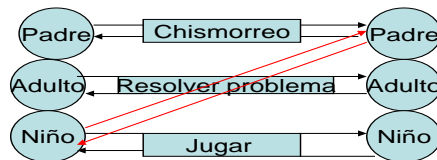
Es complementaria aquella transacción cuya respuesta es recibida por el mismo estado del Yo que emitió el estímulo y, a su vez, proviene del estado del Yo que lo recibió.

Berne califica como transacción complementaria aquella que es apropiada, cabe esperar y sigue el orden natural de las relaciones humanas saludables.

Existen 9 posibilidades de estas transacciones: PP-PP, PA-AP, PN-NP, AA-AA, AP-PA, NA-NA, NP-PN, NA-NA, NN-NN

Transacciones complementarias

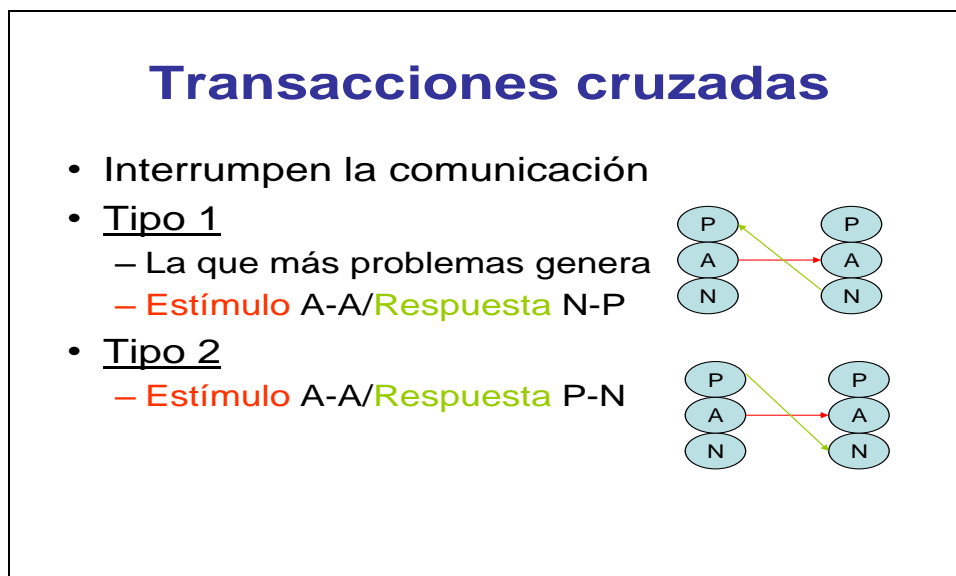
- Son paralelas
- La comunicación puede proseguir indefinidamente



La transacción de ADULTO-ADULTO demuestra la aceptación de sí mismo y de los demás, las otras posiciones son menos maduras. Lo importante es que esta postura puede aprenderse y con ello aprender también a manejar los conflictos. Por eso este tipo de transacción sería la idónea entre portavoz y periodista.

Transacciones cruzadas

Estas transacciones no complementarias son aquellas en las que la respuesta o no vuelve del mismo estado del Yo del receptor, o no es recibida por el mismo estado que emitió el estímulo. Hay, por tanto, cruces que provocan la interrupción de la comunicación.



Ocurre cuando la respuesta al Estímulo es inesperada y se activa entonces un estado inapropiado del Yo, se cruzan las líneas de transacción entre las personas y estas optan por retirarse, alejarse o cambiar de conversación.

Existen 72 posibles transacciones cruzadas. Veamos a continuación las más frecuentes con ejemplos ilustrativos en la relación portavoz-periodista.

Transferencial

Es esta la transacción que ocasiona más problemas. El estímulo del emisor es percibido por el receptor por un estado del Yo distinto al que iba destinado y responde en función de lo que él percibió.

Las personas que tienden mucho a este cruce tienen muy desarrollado el Niño y suelen responder con sumisión o rebeldía ante la autoridad.

Como ejemplo (A-A/N-A) es cuando un portavoz se dirige a un periodista de Adulto a Adulto y el periodista responde con rebeldía pensando que se le intenta presionar y responde de Niño a Padre.

Estímulo: "¿Cuándo publicará mi entrevista?" (A - A)

Respuesta: "Los portavoces siempre estáis presionando" (N - P)

Contratransferencial

Es justamente contraria a la anterior. Las personas con esta tendencia poseen demasiado desarrollado el Padre y tienden a "perseguir" o "salvar" a los demás.

Estímulo Portavoz: "No tengo los datos que me pide" (A - A)

Respuesta Periodista: "Era de esperar, así funciona su empresa" (P- N) ó bien

"No se preocupe, comprendo que dada la situación que atraviesan no los tengan todavía " (P - N)

Deshumanizada

Es la que ocurre cuando el estímulo proviene del Portavoz en su estado Niño que solicita comprensión, cariño o protección y recibe del Periodista Adulto una respuesta fría, intelectualizada y aséptica.

E: "Conseguimos superar la crisis" (N-P)

R: "Era lo previsible" (A-A)

Respuesta Exasperante

Es la que se da cuando desde el portavoz desde el estado Padre se muestra justo, firme o interesado por los demás y recibe una respuesta Adulta del periodista que descalifica el contenido ético del mensaje. Ocurre cuando el portavoz requiere comprensión y a cambio recibe hechos. La persona que utiliza este tipo de transacción con frecuencia puede ser tachada de cínica.

E- Portavoz: "¡Escúcheme, por favor y tome nota, lo que le estoy diciendo es muy importante!"

R-Periodista: "Observo que está nervioso. Tómese un tranquilizante, yo ya estoy haciendo mi trabajo.

Vemos que la persona necesita, pide, atención (P a N) y recibe una fría respuesta de Adulto.

Queja Mutua

Ocurre cuando alguien pide protección o ayuda (N a P) y el otro responde a su vez quejándose (También N a P).

E-Portavoz: ". Le pido un poco de comprensión. Estamos haciendo todo lo posible por solucionar esta crisis"

R-Periodista: "Pues sí, estoy yo para comprensión con lo que tengo en la redacción..."

Transacción del Infinito

Es la contraria de la anterior. Se responde a un ataque con otro ataque. Es un circuito de mutuo refuerzo de "estar mal" procurando que el otro se sienta peor para sentirse uno mejor. Son llamadas así porque parecen seguir hasta el infinito.

E: "No hace más que descalificarme constantemente"

R: "Pues anda que usted, siempre me trata mal y no accede a mis peticiones de información"

Transacciones ulteriores

Son las más complejas, es lo que entendemos como insinuaciones sutiles. En ellas intervienen simultáneamente más de un estado del Yo. Implican mensajes dobles: uno de ellos tiene un carácter social (evidente, aparente, aceptable) y otro psicológico (oculto, sutil, menos perceptible, a veces incluso deshonesto).

Se envía un mensaje ulterior disimulado en una transacción socialmente aceptable. Tal es, por ejemplo, el cliché de que el portavoz en estado Adulto le pregunta al periodista por ejemplo *"¿Quedamos a tomar un café?"* mientras, que desde su estado Niño le envía la insinuación de *"hazme una entrevista"*.

Otro ejemplo, es cuando el portavoz le dice al periodista desde su estado Padre *"este es un tema complejo, quizás demasiado complicado para que pueda interesarle "* pero le está enviando un mensaje que, oído por el Periodista Adulto, probablemente dirá *"tiene razón"*, pero oído por el Periodista Niño, la respuesta puede ser *"exactamente es lo que estaba buscando, algo nuevo de lo que se habla poco. Me interesa"*.

Las transacciones ulteriores forman la base de los juegos psicológicos⁶⁹. Son usadas frecuentemente en política, en el flirteo, en las ventas y en publicidad. Desgraciadamente, también son la comunicación favorita de los padres de esquizofrénicos.

⁶⁹ BERNE, E. *Games People Play. The Psychology of Human Relationships*. Nueva York, Grove Press, 1963. Traducción española: *Juegos en los que participamos*. Barcelona: RBA Libros 2007.

5.2.2. Tipos psicológicos de Jung

Las clasificaciones no explican la psiquis individual. Sin embargo, una comprensión de los tipos psicológicos abre el camino para entender mejor la psicología humana en general.

C.G. JUNG⁷⁰

Para explicar las diferencias entre las personas desde los tiempos más remotos se han intentado categorizar las actitudes individuales y los patrones de conducta.

El sistema más antiguo de tipología que conocemos es el ideado por los astrólogos orientales. Ellos clasificaron el carácter en términos de cuatro trígonos, correspondientes a los cuatro elementos agua, aire, tierra y fuego. En el horóscopo, por ejemplo, el trígono del aire consiste en los tres signos de aire del zodiaco Acuario, Géminis y Libra; el trígono del fuego está compuesto por Aries, Leo y Sagitario. Según esta antiquísima visión, quien nace bajo estos signos, comparte su naturaleza aérea o fogosa y tiene un temperamento y destino acorde a ella; igual sucede con los signos de agua y tierra. Este sistema sobrevive en forma modificada hasta la astrología actual.

Estrechamente conectada con este antiguo esquema cosmológico está la tipología fisiológica de la medicina griega, según la cual los individuos se clasificaban en flemáticos, sanguíneos, coléricos o melancólicos, basándose en los nombres de las secreciones del cuerpo (flema, sangre, bilis amarilla y bilis

⁷⁰ Carl Gustav Jung (n. 26 de julio 1875 en Kesswil, Cantón de Turgovia, Suiza; † 6 de junio 1961 en Küsnacht, Cantón de Zúrich, id.) fue un médico psiquiatra, psicólogo y ensayista suizo, figura clave en la etapa inicial del psicoanálisis; posteriormente, fundador de la escuela de Psicología analítica, también llamada Psicología de los complejos y Psicología profunda.

negra). Estas descripciones aún forman parte del lenguaje corriente, aunque médicamente hace mucho tiempo que quedaron invalidadas.

El propio modelo tipológico de Jung nació de una extensa revisión histórica del tema de los tipos en la literatura, la mitología, la estética, la filosofía y la psicopatología.

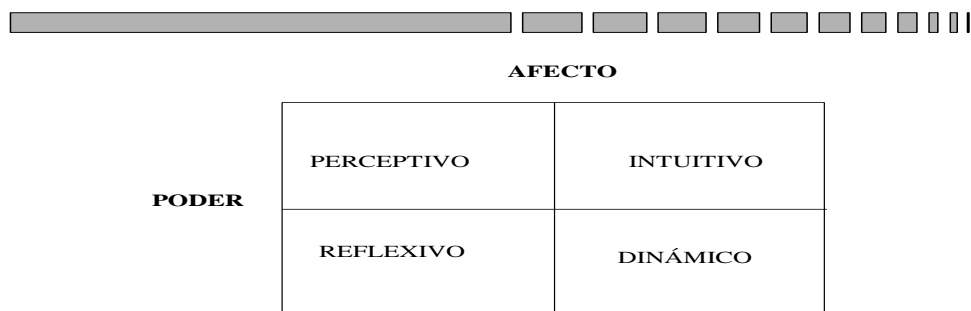
Mientras las primeras clasificaciones se basaban en observaciones de patrones de conducta temperamentales o emocionales, el modelo de Jung se relaciona con el movimiento de la energía psíquica y la forma en que uno, habitual o preferentemente, se orienta en el mundo.

Jung distingue ocho grupos tipológicos⁷¹, dos actitudes de personalidad - introversión y extraversión- y cuatro funciones o modos de orientación - pensamiento, sensación, intuición y sentimiento-, cada uno de los cuales puede operar en forma introvertida o extravertida.

Su modelo, según la interpretación del catedrático de Ciencias de la Información D. Felicísimo Valbuena de la Fuente, parte de la base de que lo importante es que sepamos identificar primero cómo somos; después, cómo son las personas que más conocemos y, poco a poco, aquellas a las que tratamos por primera vez; finalmente, el secreto de la comunicación está en saber adaptarnos al estilo de las otras personas.

⁷¹ Jung, C. G. (1913). *Tipos Psicológicos*. Edit. EDHASA 1986

CUATRO ESTILOS DE COMPORTAMIENTO



-1-

El eje vertical representa el afecto y el horizontal, el poder. También podemos tomar como variables la sensibilidad ante el ambiente y la respuesta ante el ambiente.

Hay unas personas que son más afectuosas que otras; unos individuos tienden a sentirse iguales o inferiores a los demás. Otros, se sienten superiores o hacen todo lo posible para que los demás se crean inferiores.

Si el portavoz conoce y se documenta sobre el periodista con el que va a entrevistarse podría mejorar la comunicación con él. Veamos los diferentes tipos de personalidad y cómo podríamos mejorar la comunicación con cada uno de ellos.

Reflexivo

- Tiene el afecto bajo y el poder bajo; ni son sensibles ante el ambiente, ni quieren cambiarlo.
- Les interesa, sobre todo, disponer de mucha información sobre lo que ha ocurrido para ver cómo ha influido en el presente y qué puede ocurrir en el futuro. Precisamente esa afición a disponer de la mayor información posible, les crea grandes dificultades para decidir.

- Tienen una forma ordenada de pensar, les gusta el orden y tener organizada su vida.
- Les gusta la informática, la electrónica y coleccionar cosas.
- No se fían fácilmente de los demás.
- Trabajan solos, aunque son eficaces.

¿Cómo hay que tratar a un periodista reflexivo?

1. SEA PRECISO. Cuando tenga que dirigirse a una persona reflexiva, por escrito, por teléfono, en una entrevista o en un debate, huya de las frases vagas tales como: *"Hablando en términos generales..."*, o *"podría parecer que..."* o *"aproximadamente..."*. Si no le es posible ser preciso, cite porcentajes (*"entre un 10 y un 22%"*) o probabilidades (*"un 40% del tiempo podremos..."*).

2. PRESENTE ORGANIZADAMENTE LA INFORMACION. La persona reflexiva percibe muy bien las pautas temporales, espaciales, inductivas, deductivas, causales y temáticas. Quieren tener toda la información posible porque son indecisos.

3. OFREZCA ALTERNATIVAS. Si hay algo que disguste a la persona reflexiva son expresiones como *"absolutamente"*, *"no cabe la menor duda"*, *"es la única opción posible"*. Prefiere que se le ofrezcan varios caminos entre los que escoger. Si no es así, pensará que usted no ha preparado bien su trabajo e interiormente le evaluará negativamente.

4. NO META PRISAS A LAS PERSONAS REFLEXIVAS. La persona reflexiva necesita meditar las cosas y confrontar unas informaciones con otras, porque tiene dificultades para tomar decisiones inmediatas. Si usted la presiona inadecuadamente, puede perder una excelente fuente de información y de relación. Es mucho mejor

decirle: *"Piénselo usted un día, dos o una semana. ¿Qué le parece si le vuelvo a llamar pasado ese tiempo?"*.

5. PERFIL LAS PROPUESTAS. Lo que más teme la persona reflexiva es una encerrona. Por eso, hay que fijar muy bien las líneas generales de nuestra actuación, si quiere que esté bien dispuesta con usted. Por otra parte, si usted quiere abrirse paso en medio de una maraña de informaciones y le es imprescindible la colaboración de una persona reflexiva, hará muy bien especificar los Apartados Generales y subapartados. La persona reflexiva aprecia mucho esa manera de presentar las lagunas de información que usted quiere llenar.

Perceptivo

- Perceptivo es quien muestra un afecto alto y un poder bajo; son sensibles ante el ambiente, pero se adaptan a él.
- Le interesan, sobre todo, las personas y los efectos que las cosas pueden tener en los demás.
- Le gusta hablar con los otros, intercambiar experiencias.
- Como las experiencias ya han ocurrido, al perceptivo se orienta hacia el pasado. *"¿Te acuerdas de cuando...?"*.
- Tampoco sabe tomar decisiones rápidamente, porque tiene decidirse entre una persona y otra.
- Se llevan bien con alguien o no se llevan.
- Les gustan las personas, son conservadores, les gusta volver al pasado, caen bien.
- No es adecuado meterles prisa.

¿Cómo hay que tratar a una periodista perceptivo?

1.-MANTENGA UNA CONVERSACIÓN INFORMAL AL PRINCIPIO. La persona reflexiva necesita unos minutos de pasatiempo antes de entrar en los asuntos. Si usted va con prisas, el perceptivo se cerrará. Si mira usted al reloj, puede perder al perceptivo. Lo más importante es mostrarle que lo más importante para usted, en ese momento, es atender a lo que dice.

2.-EXPLIQUE EL EFECTO POSITIVO DE SU PROPUESTA O IDEA SOBRE OTRAS PERSONAS. Las personas ocupan el primer lugar en su escala de valores. Si la persona perceptiva no ve que puede contribuir a mejorar de alguna manera a otras personas, no hallará interés alguno en colaborar con usted.

3.-DEMUESTRE QUE LA IDEA HA FUNCIONADO EN EL PASADO. La persona perceptiva tiene prevención ante el cambio, teme las novedades. Por eso, todo cuanto le dé seguridad contribuirá a que no le vea a usted como a una potencia destructiva. Mostrarle casos semejantes en circunstancias parecidas es una manera inteligente de tratar a una persona perceptiva.

4.-INDIQUE CÓMO REACCIONAN LOS DEMÁS. La persona perceptiva estima mucho el parecer favorable de otras personas a las que respeta.

5.-EMPLEE UN ESTILO DE REDACCIÓN INFORMAL. Si tiene que escribir a una persona perceptiva, personalice su escrito. Pocas cosas le pueden caer peor que una carta o mensaje recibido por otros en los mismos términos que ella. Si, además, la firma de la carta no es original sino fotocopiada, la carta irá a parar a la papelera.

Intuitivo

- Es aquel que tiene el afecto alto y el poder alto; tienen el motor de su vida en sí mismos y quieren cambiar el ambiente según sus propósitos.

- Está orientado hacia el futuro, le preocupan los hechos que sucederán. No les gusta el pasado.
- Le gustan los retos, los problemas y cómo solucionarlos. Por eso, los inventores son intuitivos.
- Pueden llegar a ser donjuanes y maquiavélicos que mueven a los demás por un esquema.
- Saben cómo crear puestos de trabajo.

¿Cómo tratar a un periodista intuitivo?

1. DÉLE TIEMPO PARA EXPRESARSE. Las personas creativas pueden ser rapidísimas en sus réplicas y es uno de sus principales atractivos. Si usted quiere algo más que golpes brillantes, dejará tiempo a que la persona intuitiva vaya construyendo su pensamiento, enlazando unas ideas con otras, hasta lograr una hipótesis, teoría o interpretación que proyecte una luz potente sobre los acontecimientos.

2. EMPLEE CONCEPTOS. Las personas intuitivas suelen despreciar a quienes propagan chismes y rumores, porque consideran que están muy pegados a las anécdotas. Lo que quieren es que usted se eleve de la anécdota a la categoría. Después, habiendo demostrado que domina la categoría, puede usted descender tranquilamente a la anécdota. La persona intuitiva estima mucho el lenguaje abstracto. Prefiere que usted le hable de *"rentabilidad"* y no de *"X millones de pesetas"*.

3. SUBRAYE LA INNOVACIÓN. A las personas intuitivas les disgustan las ideas muy conocidas y el descansar en lo que ya se sabe. Cuando usted se entreviste con un/a intuitivo/a hará muy bien en resaltar el carácter novedoso de su pregunta o decirle que no se contenta con una respuesta convencional. Entonces es cuando dará lo mejor de sí mismo/a. No valdrá lo que sí daba resultado con la persona perceptiva: las apelaciones a lo comprobado y a la opinión pública.

4. **ACENTÚE EL VALOR FUTURO.** Las personas intuitivas sienten una atracción irresistible por el futuro; por tanto, usted procurará hacerles ver la transcendencia de sus opiniones o colaboración para construir un futuro distinto y mejor.

5. **NO ESCATIME PALABRAS.** A la persona intuitiva le encanta leer... escritos bien fundamentados. Por tanto, las pautas inductiva-deductiva y causal son sus preferidas. Asentadas las premisas, el/la intuitivo/a puede aceptar cuanto material de apoyo se le ofrezca. Lo que más rechaza son las generalizaciones indebidas o las falacias en el empleo de los razonamientos.

Dinámico

- Es quien muestra un afecto alto y un poder bajo. Sienten el ambiente y quieren cambiarlo.
- Le interesa lograr objetivos, las cosas concretas y está orientado hacia el presente.
- Sabe tomar decisiones con mucha facilidad. Son muy efectivos pero no piensan demasiado.
- No se puede juntar a dos dinámicos.

¿Cómo tratar a un periodista dinámico?

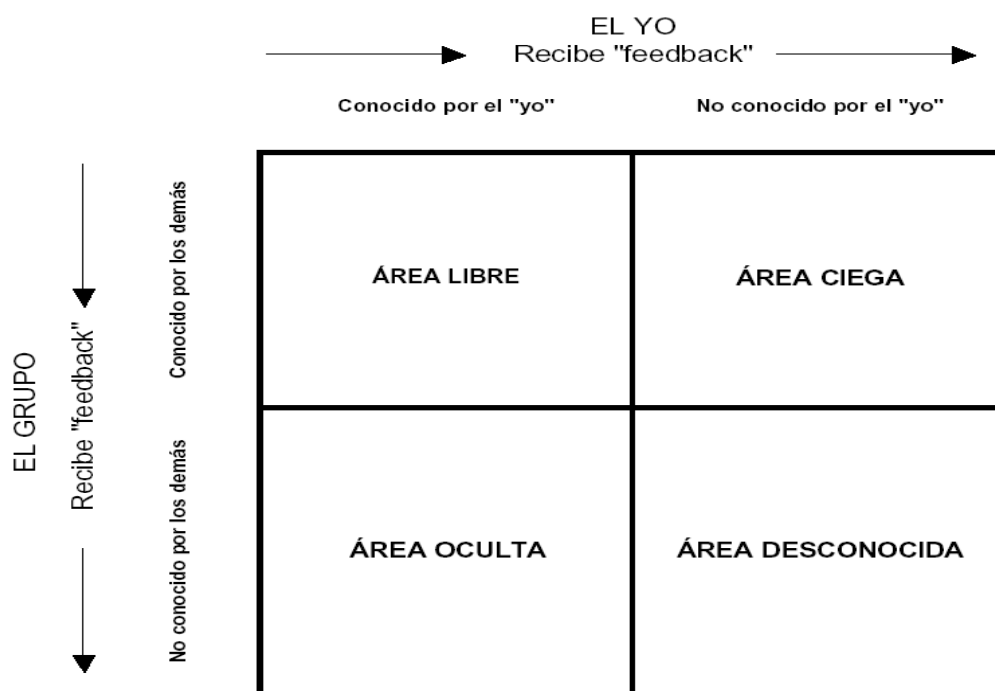
1. **INDIQUE PRIMERO LOS RESULTADOS O CONCLUSIONES.** La falta de tiempo de la persona dinámica hace que no le gusten las informaciones extensas sino los resúmenes. Como no es raro que viva pendiente del reloj, es importante que usted sepa condensar en pocas palabras lo que quiere de él/ella y esperar después si quiere más detalles. Abrumar con información a una persona dinámica es arriesgarse a perderle.

2. NO LE OFREZCA MUCHAS ALTERNATIVAS. La persona dinámica quiere que usted haya hecho su trabajo previo a su encuentro con él/ella y que le indique la dirección. Advertirá inmediatamente si se puede fiar del trabajo de usted y, si es así, colaborará sin mayores problemas. Ahora bien, una mala entrada y unas preguntas demasiado abiertas pueden darle la impresión de que usted no es diligente.
3. RECALQUE LA FACETA PRÁCTICA DE LAS IDEAS. Sobre todo, habrá que saberle presentar muy bien los intangibles. En este último caso, usted tendrá la gran ventaja de no verse obligado a hacer una demostración concreta.
4. UTILICE MEDIOS AUDIOVISUALES. El dinámico es muy sensible a todo lo concreto. Los ejemplos valen para él más que un gran discurso. Los modelos de las ideas son una manera de llegar a conectar muy bien con el dinámico.
6. BREVEDAD.

5.2.3. La Ventana de *Johari*

La ventana de *Johari* cuyo nombre se deriva del nombre de sus creadores, Joseph Luft y Harry Ingram, es un modelo que sirve para evaluar y clasificar los estilos de comunicación, y se basa en que cuanto mejor nos conozcamos nosotros y a los demás, la percepción y comunicación será mejor.

La «Ventana de Johari» como ventana de comunicación pretende ilustrar el proceso del «dar y recibir feedback».



Según la teoría de Luft e Ingham (en adelante Johari) la comunicación del ser humano se la divide en cuatro partes o ventanas. No quiere decir que sean cuatro partes sumadas, sino que es una manera teórica de facilitar el análisis de la comunicación del hombre.

La «Ventana de Johari» consta de cuatro cuadrantes, que representan a la persona total en relación con otras. La base que lleva a distinguir estos cuadrantes es la conciencia o percepción del comportamiento, sentimientos y motivaciones. Una característica fundamental del modelo es la interdependencia de los cuadrantes, de tal manera, que lo que ocurre en uno afecta a los demás.

Según esta teoría hay una doble entrada, es decir, dos variables: el YO y los OTROS. Los valores que tornan estas dos variables quedarían marcados por el aspecto más o menos público de los contenidos, es decir, los aspectos que son

conocidos o no del YO por mí mismo, y los aspectos que son conocidos o no de mi YO por parte de los OTROS.

De esta manera obtenemos cuatro áreas:

- Hay partes de la persona que esa persona conoce de sí misma (áreas A y B).
- Hay partes de la persona que no conoce de sí misma (áreas C y D).
- De igual manera, hay partes que los demás conocen de una persona (áreas A y C).
- Partes que los demás desconocen de una persona (áreas B y D).
- El área A es conocida por la persona y su interlocutor.
- El área B es conocida solamente por la persona en sí.
- El área C es conocida solamente por el interlocutor
- El área D no es conocida por nadie, ni siquiera la persona misma.

Se debe tener en cuenta, antes de empezar con más detalle para cada una de las áreas, que este conocer es relativo y que además no existen límites definidos entre un área u otra. Hay contenidos que, aunque pertenezcan a un área determinada, pueden asomarse a las otras.

CUADRANTE 1: AREA LIBRE

El cuadrante abierto comprende la conducta, sentimientos y motivaciones, conocidos por los demás y por uno mismo.

El carácter de una persona influye en la mayor o menor apertura hacia los demás. Sin embargo, más que las características individuales, la extensión mayor o menor de este cuadrante depende de la situación que un individuo vive y con quién trata. Así pues, El «Área libre» aumenta de tamaño en la medida en que crece el nivel de confianza entre las personas.

La fluctuación en el tamaño de este cuadrante de cada persona varía a lo largo del tiempo y de las circunstancias que hayan rodeado a la persona. Una persona puede tender naturalmente a compartir su información con los demás, a no saber prácticamente qué es guardar un secreto. En el transcurso del tiempo, sin embargo, y como consecuencia de las experiencias desagradables que esta conducta le ha acarreado, puede desarrollar una concepción pesimista sobre la naturaleza humana y caer en una posición hermética.

De todo ello se deduce que cuanto mayor sea el área abierta mejor será la comunicación, pero esto no es óbice de que toda persona debe guardar algo solo para sí, pues una persona abierta totalmente se puede volver vulnerable ante los demás. El portavoz debe cuidar este cuadrante pues en su labor de informar tiene la responsabilidad de dar a conocer sólo lo que la organización o empresa considera pertinente.

CUADRANTE 2. AREA CIEGA.

Se llama así porque es desconocido para la persona, pero conocido por los demás. El C2 engloba lo que Berne denominaba "*comunicaciones latentes*", inadvertidas. Para disminuir la "zona ciega", hay que caer en la cuenta de esa ignorancia sobre determinados aspectos de nuestra conducta. En el caso de los portavoces se supera grabando los simulacros de discursos y entrevistas e incluso las comparencias reales. Ese reconocimiento de la realidad será el paso imprescindible para saber captar más y mejor información sobre uno mismo y por extensión poder mejorar nuestra comunicación. Por ese motivo en los cursos de Formación de Portavoces se hace imprescindible las pruebas a cámara que luego se visionan para detectar errores y ampliar esta área ciega que ofrece puntos potencialmente muy vulnerables a las críticas de los demás.

Si el portavoz no aumenta su área ciega incluso podría ser víctima de una violación psicológica por parte de un periodista, al revelar éste información que el individuo no está preparado o capacitado para recibir. El trauma psicológico consiguiente podría llegar a tener efectos muy duraderos, muchas veces irreparables y fatales.

CUADRANTE 3. EL AREA OCULTA

En el cuadrante oculto, el individuo conoce aspectos de la conducta y los sentimientos y motivaciones de los demás que éstos no advierten. En este área se encuentra lo que conocemos de nosotros mismos y que ocultamos a los demás por miedo a que no nos apoyen, al rechazo o al ataque o por deseo de controlar o manipular a los demás

Este cuadrante se abre cuando el individuo comprueba que otros tienen un comportamiento recíproco.

El problema de falsa comunicación en el C3 es que, una o varias personas conocen información que deberían difundir y, en vez de hacer esto, se la reservan. Así, las probabilidades de elección de las personas disminuyen y se empobrece el ámbito informativo.

Cuando existe una diferencia notable entre el C1 de un individuo A, el C2 que percibe el individuo B y, además, A y B tienen muy amplio el C3, el ambiente es de hipocresía.

En este sentido, las empresas, instituciones y servicios de espionaje disponen de profesionales dedicados a estudiar el C3 de la gente.

El C3 posibilita el chantaje a los demás, es decir, explotar en beneficio propio una información que, si se revelase, causaría consecuencias no deseables a la persona sobre la que tal información versa.

Sin llegar a esos extremos, el problema que encuentra el portavoz radica en encontrar un equilibrio entre espontaneidad y discreción.

CUADRANTE 4. EL AREA DESCONOCIDA.

El cuadrante 4 es el cuadrante desconocido, es decir, abarca todos aquellos comportamientos, sentimientos y motivaciones que resultan desconocidos para el individuo y para los demás.

Para llegar al C4, las personas emplean la deducción o la retrospección. Según Valbuena⁷² (1989:785-796)

Las situaciones-límites, estudiadas por Karl Jaspers; los cambios que puede experimentar una persona durante una crisis o enfermedad, o cuando ha estado sometida al efecto de determinadas drogas; estados de privación sensorial e hipnosis; las técnicas proyectivas; los sueños; en fin, los experimentos de Wilder Penfield con pacientes de epilepsia focal son otras tantas formas de acceder al C4.

⁷² Valbuena de la Fuente, F. (1989) *Diccionario de Ciencias y Técnicas de la Comunicación*. Madrid, Ediciones Paulinas, 1989, y en la <http://www.infonegociacion.net/pdf/informacionypoder.pdf> . Página consultada el 5 de junio de 2008

5.2.4. Programación Neurolingüística (PNL)

La Programación neurolingüística (PNL) fue creada por el lingüista John Grinder y el matemático Richard Bandler en los años 70 en la Universidad de Palo Alto en California.

Estos dos genios se preguntaron ¿Cuál es la diferencia entre una persona competente y un verdadero mago de la comunicación? A partir de esta pregunta se dedicaron a observar a personas de éxito. Al principio tomaron como modelos a los tres mejores terapeutas del momento: Milton Erickson, Virginia Satir y Fritz Perls. Descubrieron los patrones y estrategias que hacen a estas personas diferentes a las demás. Al descubrir estos patrones que aparecían de manera sistemática, establecieron una estructura lógica, de tal manera, que a partir de ese momento, cualquier persona las pudiera aprender conscientemente e incorporarlas como estrategias personales.

La programación neurolingüística o PNL surge a partir de la idea de considerar que el comportamiento del ser humano se produce a partir de unos programas mentales (programación) que tienen y que se asientan en el sistema nervioso (neuro) y que pueden ser modelados (copiados y modificados) a través del lenguaje (lingüística).

Como explica Michael Hall⁷³, abarca los componentes más importantes e influyentes a la hora de producir experiencia en el ser humano: neurología y programación. El sistema neurológico regula cómo funcionan nuestros cuerpos: lingüística se refiere a cómo nos interrelacionamos y comunicamos con la gente y programación indica las clases de modelos del mundo que creamos. La

⁷³ Hall M. *The Spirit of NLP*

Programación Neurolingüística describe, la dinámica fundamental entre la mente (neuro) y el lenguaje (lingüístico) y cómo la relación entre ambos afecta a nuestro cuerpo y a nuestro comportamiento.

Entre las aplicaciones de aplicaciones de la PNL destacamos las siguientes:

- Facilita la comunicación
- Descubre recursos desaprovechados, lo que permite alcanzar los objetivos deseados y solucionar las contradicciones internas
- Aumenta la creatividad, que puede ser aplicada para llevar adelante nuevos proyectos personales o empresariales.
- Potencia la seguridad personal, lo que permite la superación de la timidez, los miedos, los complejos y las situaciones traumáticas.

En resumen, la Programación Neuro-Lingüística proporciona al portavoz un conjunto de modelos y técnicas que le ofrecen un amplio rango de vías para comunicarse, persuadir e influir.

Como postulados básicos, la PNL nos dice de qué manera funcionan las personas de acuerdo a la forma que se representara internamente el mundo exterior o los elementos externos e internos con los que se involucre distinguiendo entre tres tipos: los visuales, los auditivos y los kinestésicos.

Cada persona tiene rasgos de estos tres tipos, pero siempre hay uno dominante. Concretamente, el 60% de la población es visual, el 30% auditivo y sólo un 10% es predominantemente kinestésico, algo que el portavoz deberá tener en cuenta.

También, a lo largo de la vida se van desarrollando más uno que otros y esto depende de diferentes cosas: de las personas que tenemos alrededor, de la experiencia laboral, etc...Además existen familias más visuales, más auditivas o kinestésicas.

Los visuales

Se calcula que son el 60% de la población. Al fin y al cabo vivimos en la era visual y en comunicación bajo el lema "*si no lo veo, no lo creo*". Por esta razón el impacto del portavoz en la televisión es mucho mayor. En este sentido, el portavoz cuando comparece en radio tendrá que ser capaz de crear imágenes en la mente del oyente con sus mensajes. En prensa escrita, los ejemplos y fotografías y elementos gráficos deberán cuidarse especialmente.

Los visuales son aquellos que prefieren "*lo que se ve*" de todo lo que ocurre en el mundo interno y externo, Son los que necesitan ser mirados cuando les estamos hablando o cuando lo hacen ellos, es decir, tienen que ver que se les está prestando atención. Necesitan ser mirados para sentirse queridos, son las personas que dicen cosas como "*mira...*", "*necesito que me aclares tu enfoque sobre...*".

Hablan más rápido y tienen un volumen más alto, piensan en imágenes y en muchas cosas al mismo tiempo.

Generalmente empiezan una frase y antes de terminarla pasan a otra, y así constantemente, van como picando distintas cosas sin concluir las ideas e inclusive no les alcanzan las palabras; de la misma manera les ocurre cuando escriben.

Los auditivos

Estas personas tienen un ritmo intermedio, no son ni tan rápidos como los visuales, ni tan lentos como los kinestésicos.

Son los que necesitan un *"ahá..."*, *"mmm..."*, es decir, una comprobación auditiva que les dé la pauta que el otro está con ellos, que les presta atención. Además son aquellos que usan palabras como *"me hizo click..."*, *"escúchame..."*, *"me suena..."*, palabras que describen lo auditivo.

Los auditivos piensan de manera secuencial, una cosa por vez, si no terminan una idea no pasan a la otra. Por eso más de una vez, ponen nerviosos a los visuales ya que estos van más rápido.

En cambio el auditivo es más profundo comparado con el visual.

Los kinestésicos

Tienen mucha capacidad de concentración y son los que más contacto físico necesitan.

Son los que nos dan una palmadita en la espalda y nos preguntan *"¿cómo estás?"*; además, son los que se van a sentir atendidos cuando se interesen en alguna de sus sensaciones.

Usan palabras como *"me siento de tal manera..."*, *"me puso la piel de gallina tal cosa..."* o *"me huele mal este proyecto..."*.

Que el portavoz sepa acoplar su comunicación al tipo de periodista que le entrevista y al tipo de medio en el que comparece será de gran ayuda para procurar una comunicación más eficaz.

5.3. LA PREPARACIÓN ARGUMENTAL DEL PORTAVOZ

Cuando un portavoz comparece ante los medios de comunicación, debe prepararse a conciencia y cuidar especialmente los mensajes que quiere transmitir, es decir, cuidar su preparación argumental. Como afirma Javier Davara, Decano de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid:

Los portavoces necesitan transmitir la realidad desde el punto de vista de los periodistas y convencerles con sus mismas técnicas y argumentos.

Una de las características de la entrevista, es que tiene que aportar una novedad. Son diversas las motivaciones LAS que llevan a un periodista a realizar una entrevista a un portavoz. Generalmente, trata de obtener datos completamente novedosos para el público, o bien intenta completar y contrastar informaciones.

Existen básicamente dos tipos de entrevistas a las que el portavoz se enfrenta cuando comparece ante la prensa. Esta clasificación, tiene como base el número de periodistas y portavoces que participan.

- *Entrevista sencilla*, o lo que entendemos como mecánica del uno a uno: Es cuando un portavoz dedica toda la atención a un único periodista que le hace todas las preguntas. Normalmente estos encuentros son concertados. Dentro de este tipo de entrevista, el portavoz podrá estar físicamente frente a frente al periodista o bien, contestar vía telefónica o mediante conexión remota.
- *Entrevistas grupales*, que como su nombre lo indica, son aquellas en las que uno o varios portavoces responden a los cuestionamientos de uno o más periodistas. Un ejemplo de estas entrevistas concertadas son las ruedas de prensa. Otras, son las espontáneas y no preparadas y aquellas en las que los periodistas asaltan al portavoz en busca de declaraciones.

A continuación, afrontaré la preparación del portavoz para enfrentarse con éxito en entrevistas que hemos denominado de uno a uno, si bien, en el apartado dedicado a la rueda de prensa, trataré las entrevistas grupales.

Veremos cómo debe prepararse un portavoz paso a paso y para ello, atenderemos a los elementos comunes de preparación que debe tener en cuenta un portavoz a la hora de enfrentarse a un medio de comunicación, independientemente del tipo de medio de comunicación y que definimos como preparación argumental básica.

Aunque aparentemente sean muchos los parámetros, datos y técnicas que debe dominar el portavoz, la esencia del éxito reside en la disciplina y la práctica. De hecho, los portavoces con experiencia son capaces de preparar

una intervención en tan solo diez minutos. Como símil para los portavoces que saben conducir, la primera vez que un portavoz afronta un entrenamiento tiene la misma sensación del conductor novato. Le parece imposible coordinar tantos elementos (espejo retrovisor, marchas, embrague, intermitentes...) a la hora de manejar un vehículo. Tras la práctica, el conductor del coche (el *learner* de los ingleses, de ahí la letra “L” que nos indica que son aprendices) llega a realizar acciones simultáneas de manera mecánica, bajo el principio de sistematización y cuidado en todas y cada una de ellas. De igual manera, el portavoz que comienza siendo aprendiz, tras la práctica, puede convertirse en un avezado comunicador.

5.3.1.El arte de argumentar

Entendemos como argumentar, el hecho de argüir, sacar en claro o probar. Retórica y argumentación son dos conceptos unidos. En la época clásica y de Aristóteles eran términos sinónimos, tal como y como hemos visto.

En la época Renacentista y Barroca, ambas divergen. La retórica toma un carácter literario, centrándose sobre la expresión, la forma y las figuras, y la argumentación se identifica con los métodos deductivos y demostrativos.

En la época contemporánea Perelman, Toulmin y otros estudiosos reanudan la sinonimia entre retórica y argumentación.

Perelman y Tyteca ⁷⁴(1989) mostraron que la argumentación es retórica⁷⁵, y Eemeren y Grootendorst (1984) señalaron que la argumentación es un

⁷⁴ Perelman, C. y Olbrechts-Tyteca, L. (1989). *Tratado de la argumentación. La nueva retórica*. Madrid: Gredos (traducción de Julia Sevilla de *Traité de l'argumentation. La nouvelle rhétorique*, Bruxelles : Editions de l'Université de Bruxelles, 1976.)

⁷⁵ Ellos parten del principio según el cual, la argumentación existe porque hay un auditorio.

conjunto de actos del discurso⁷⁶. Personalmente considero que ambas afirmaciones tienen la misma base. La argumentación se construye sobre una base retórica: los caracteres y estados del orador (ethos) y su auditorio (pathos), estableciendo entre ellos una interacción pragmática.

La argumentación se caracteriza por emplear unas razones o significaciones que apoyan una afirmación o una Tesis. Además, la argumentación es una acción de la lengua, y no simplemente, de las ideas o los conceptos. Es la lengua, con sus recursos y peculiaridades estructurales (polisemia, ambigüedad, modalidad, etc.) y con sus meta-funciones (conceptual, interpersonal, textual), la que da fuerza y función a los argumentos.

Los argumentos se componen de premisas y de una conclusión. Las premisas deben apoyar, demostrar o brindar pruebas que sostengan a la conclusión. Al argumentar podemos comenzar por la conclusión y luego fundamentar éstas en premisas, o al revés, comenzar exponiendo las premisas y coronar el argumento con la conclusión.

El portavoz al enunciar un argumento tiene que atender a cinco aspectos:

1. Tener muy clara la tesis de partida o punto de vista que se quiere defender y difundir.
2. Que la tesis que se defienda sea la de su empresa o institución.
3. Conocer lo más exactamente al público a quien dirige esa tesis.
4. Conocimiento del medio por donde va a transmitir ese mensaje.
5. Saber el objetivo que persigue al enunciar su argumento.

⁷⁶ Eemeren y Grootendorst (1984: 163-169) consideran que las dos partes (los interlocutores) implicadas en la argumentación lo hacen para resolver racionalmente un conflicto (o una disputa), y deben de respetar un código de conducta. Este código exige entenderse sobre unas reglas o normas objetivas o intersubjetivas acerca de la aceptabilidad de los argumentos, y sobre unas reglas lógicas que se puedan aplicar para evaluar los argumentos. Con ello, pretenden, más bien, una teoría normativa de la argumentación.

La estructuración de los argumentos es crucial. Recordemos que los del portavoz siempre deben basarse en la verdad. Argumentar adecuadamente no es fomentar el engaño, sino intentar obtener la máxima comprensión y difusión para nuestros mensajes apoyándolos en razones.

5.3.2. Argumentar una entrevista paso a paso

Conocimiento de la actualidad, historial, herramientas y tiempo de estudio y ensayo, son los pilares de preparación en los que debe basarse un portavoz antes de comparecer ante los medios de comunicación, independientemente del tipo de entrevista o acto informativo que afronte.

Como regla de oro, un portavoz que no ha preparado y ensayado una intervención nunca debería comparecer ante los medios.

Actualidad, historial y herramientas son elementos que deben ser constantemente actualizados y que también dependen de la naturaleza de la petición informativa y de la evolución de la empresa o institución que representa el portavoz. Una vez perfilados estos tres puntos de recogida de datos, pasaré a describir cómo debe ser el ensayo. Veamos pues, en qué consiste cada uno y cómo nos pueden ayudar.

5.3.2.1. La actualidad

Si algo tienen en común los periodistas, es que la razón fundamental a la hora de entrevistar a un portavoz es que la organización o empresa que represente o sus productos estén en relación con la actualidad. Por este motivo, cuando un portavoz se enfrenta a una comparecencia o entrevista, debe analizar el

contexto en el que se mueve, estar al corriente de lo que ocurre, tanto en el mundo, como en su sector y cómo le afecta a su institución o empresa, puesto que es muy probable que le pregunten su opinión sobre otros temas colaterales, independientemente de que el periodista le haya adelantado que se centrará en un tema concreto.

5.3.2.2. El historial

Al igual que hace un médico a la hora de tratar a un paciente, y como también hace un periodista cuando prepara una entrevista, el portavoz deber procurar documentarse previamente lo mejor posible. Saber, es más que nunca en este caso poder. Para ello, intentará obtener los máximos datos de los siguientes parámetros:

HISTORIAL	
	1. Periodista(s)
	2. Datos del medio(s)
	3. El tema central de la entrevista o comparecencia
	4. El tono
	5. Documentación

5.3.2.3. Información sobre el periodista

Aunque compartan oficio y técnicas, no podemos unificar a todos los periodistas de igual manera. Variables como la edad, la experiencia, la especialización e incluso sus tendencias políticas, hacen que cada periodista sea un universo a explorar. Obtener la máxima información sobre todos estos datos es fundamental para el portavoz, puesto que le aportarán muchas pistas que le ayudarán a preparar adecuadamente la entrevista.

Para ayudarle en esta recreación del perfil del periodista, el portavoz deberá contar, siempre que le sea posible, con la inestimable ayuda del Director de

Comunicación, o en su defecto, del Jefe de Prensa de la empresa o institución. Estos directivos tratan a diario con los periodistas y pueden poner en antecedentes al portavoz. Es más, en el caso de no conocer al periodista, indagarán más eficazmente sobre ellos o sabrán orientar al portavoz, dado que, en la mayoría de los casos, estos directivos son también periodistas.

A modo de ejemplo, los datos que a ser posible, debería conocer el portavoz del periodista o periodistas, antes de una entrevista, son los que a continuación detallo:

Datos básicos del periodista:

- *Nombre* del periodista que nos va a entrevistar. Hay ocasiones, especialmente en el ámbito de los medios audiovisuales, que el primer contacto o petición de entrevista lo hace una persona de producción de la emisora de radio o de televisión y luego, quien verdaderamente entrevista al portavoz es otro periodista.
- *Biografía*: Lógicamente sin necesidad de entrar en todos los detalles, aunque sí es importante saber su edad, experiencia y trayectoria en los medios de comunicación.
- *Talante*: Conocer si es inquisitivo, crítico, cooperador, etc....
- *Posición ante los temas*: Muy posiblemente ya habrá tratado temas similares al nuestro, o bien ha realizado varias entrevistas en profundidad a diferentes personajes, por lo cual detectar aversiones, filias y fobias que pueda tener será importante para encarar los temas.
- *Grado de especialización*: No es lo mismo hablar con un periodista especializado en nuestros temas, que con un generalista,

al que tendremos que explicarle los asuntos de manera didáctica, tal como comenté en el capítulo dedicado a los periodistas.

- *Tipo*: Hay muchas maneras de clasificar a los periodistas, tal como hemos visto en el capítulo dedicado a esta profesión. No obstante, tendremos que saber a qué tipo de entrevistador nos enfrentamos.

Tipos de entrevistadores

Siempre hay tiempo para soltar las palabras, pero no para retirarlas.

BALTASAR GRACIÁN

Ordenados de menos, a más peligrosos para los portavoces, establecemos la siguiente tipología:

- *Entrevistador Ametralladora*

Es el periodista que hace varias preguntas dentro de una sola. Suele ser de dos tipos:

1. Novato
2. Periodista radiofónico o que tiene prisa.

Los periodistas-ametralladora son conscientes de que el portavoz muy posiblemente no atenderá a todas sus cuestiones, pero prueba suerte.

Este periodista para el portavoz es el menos peligroso, ya que le permite pensar con calma y seleccionar qué pregunta quiere contestar y por tanto, aquella que más le favorezca. En este sentido, el portavoz nunca responderá a todas las preguntas con una única respuesta, ni contestará las preguntas en el

orden que se han planteado, ya que puede que éste no sea el más acertado para manifestar los mensajes que se desean transmitir.

- *Entrevistador Interruptor*

Más peligroso que el denominado *ametralladora*, es el periodista que invariablemente interrumpe al portavoz en medio de una respuesta.

Suele ser de dos tipos:

1. Lo que denominamos el *entrevistador-reloj*, que interrumpe porque detecta que el portavoz está siendo lento y se está extendiendo en sus respuestas.

Si es de radio o televisión, el portavoz deberá interpretar estas interrupciones como un aviso de que deberá ser más ágil y breve contestando.

2. El periodista muy conocido de televisión y radio. Corresponde al divo consagrado y encantado de haberse conocido, que no suele prestar mucha atención al entrevistado y que aprovecha las entrevistas para lucir su amplia experiencia y cultura.

Las opciones del portavoz pasan por:

- Detenerse, escuchar pacientemente las nuevas cuestiones, prometer contestar, y luego continuar el discurso.
- Ignorar amablemente la interrupción y frenarle, pero con cortesía: *“Perdone, no había terminado, lo esencial es....”* Es decir, completar la intervención y luego dirigirse al entrevistador solicitándole la repetición de la pregunta.

- *Entrevistador tramposo*

La estrategia de este tipo de periodista consiste en plantear aseveraciones negativas con anterioridad a la propia pregunta, y así condenar al entrevistado con supuestos tales como: *“Los empresarios son corruptos. Siempre están ávidos de dinero, no les importan sus trabajadores y se pasan el día quejándose a la prensa...”*. Y luego, formula la pregunta.

La fórmula para salir airoso pasa por nunca contestar sin antes desactivar los argumentos empleados por el periodista que interpela. Si no se hace así, el portavoz parecería que asume la acusación formulada.

Ejemplo de respuesta: *“Antes de responder a la pregunta, me gustaría aclarar que los empresarios no somos ni corruptos ni insensibles”*. A continuación, el portavoz esgrimirá los argumentos que desmontan la afirmación del periodista y finalmente, responderá a la pregunta.

- *Entrevistador predicador*

Es el entrevistador que se cree en posesión de la verdad, y tratará de convencer al portavoz.

La única alternativa es manifestarle nuestro principio de respeto a la persona, pero no a sus opiniones, y decirle *“si bien tiene todo el derecho a pensar así, mi opinión es ...”*.

- *El entrevistador adversario político*

Es como *el predicador*, pero actúa con mala fe. Parte de la base de que no convencerá al portavoz y su único propósito es demostrar públicamente que

está equivocado. La respuesta que ha de darse será similar a la dada al *predicador*.

- *El entrevistador traductor o ventrílocuo*

Es el entrevistador que repite lo que ha dicho el portavoz, pero incluyendo la conclusión que él ha sacado o algún matiz que puede hacer diferente el mensaje. Se trata de un periodista peligroso, pues adjudica al portavoz frases que pueden no haberse dicho.

Suele ser de dos tipos:

1. Moderador de programas de debate y tertulia en radio y televisión que utiliza esta técnica para resumir lo dicho por un portavoz y dar paso a otro.
2. Zorro de prensa, especialista en crear titulares llamativos.

Las opciones del portavoz pasan por:

- En radio y televisión, clarificar con educación su postura, y si hace falta, repetirla.

La fórmula para salir airoso se basa, ante todo, en demostrar inmediatamente que la opinión manifestada ha sido distorsionada, pero asumiendo el portavoz la culpa en un acto de elegancia: *“Discúlpeme, creo que no se me ha entendido suficientemente. Mi posición es...”*.

- Ante el periodista de prensa, procure grabar la entrevista mantenida y hacer un resumen al final de la misma, para clarificar posturas y evitar malentendidos.

- *Entrevistador especulador*

Puede ser el más negativo. Este tipo de entrevistador plantea situaciones hipotéticas para intentar cazar al portavoz. Por ejemplo: “¿Que haría si fuese deslegitimado por el Consejo de Dirección?”, o “¿Estaría dispuesto a reconocer su derrota y a trabajar con el ganador?”, o “¿Usted afirmaría que los resultados de este año no han resultado especialmente brillantes”?

Para evitar errores, la solución es nunca responder a las hipótesis.

- *Entrevistador amable*

Es el periodista más peligroso, porque hace que el entrevistado se confíe, baje la guardia y cometa indiscreciones.

Suele ser mujer, con aspecto tranquilo y cándido. También son hombres, con aspecto ingenuo y amigable.

Existen dos tipos:

1 El que da siempre la razón al portavoz. Este periodista sabe que la amabilidad suele hacer que el portavoz baje la guardia y propicia que se le hagan confidencias al creerle un aliado.

2 El típico pesado que se hace el tonto y que aparentemente no entiende nada y nos pregunta, una y otra vez, sobre lo mismo (como hacía el televisivo inspector *Colombo*), tanto durante el tiempo de la entrevista o terminada ésta, persiguiendo al portavoz telefónicamente.

Este periodista es consciente de que la insistencia obliga a que el portavoz repita una y otra vez las cosas, lo que hace que

indefectiblemente en cada respuesta, añada algún matiz diferente e incluso novedoso que le dará color y exclusividad a la entrevista y pintará un titular llamativo.

Tradicionalmente estos periodistas amables son especialistas en reportajes o entrevistas de fondo y activan el mecanismo de la afabilidad para obtener declaraciones exclusivas, especialmente si detectan que están ante un portavoz muy entrenado y experimentado.

El único antídoto para el portavoz es no salirse de su argumentario, como explicaremos en otro apartado, e incidir una y otra vez en sus mensajes.

5.3.2.4. Datos sobre el medio de comunicación

El portavoz deberá intentar conocer todo lo posible acerca del medio de comunicación que tiene previsto difundir la información.

Como punto de partida, deberá ser consciente de que los medios de comunicación, más allá de realizar un servicio social, realmente son empresas con ánimo de lucro tal como comentaba en el capítulo de esta Tesis. En esta carrera de beneficios la publicidad es decisiva, lo que hace que los medios eviten a toda costa informaciones que puedan dañar los intereses de sus principales anunciantes. Por otro lado, también cuentan la realidad teniendo en cuenta su público y siendo fieles a su línea editorial, que no es más que una posición ideológica. Desde este punto de partida, el portavoz deberá atender a los siguientes datos:

- *Grupo* al que pertenece el medio: Hoy en día casi todos los medios, debido a la tendencia imparable de concentración de los mismos, pertenecen a un gran grupo financiero y empresarial que muy probablemente tenga en su

haber un subgrupo de medios de comunicación que puede ser multimedia, como es el caso de *Prisa* en España. Esto implica, que si realizamos una entrevista a un medio de un grupo, esta misma información será, para bien o mal, susceptible de ser emitida y difundida por otro medio del mismo grupo consiguiendo una difusión mayor.

- *Línea editorial:* habrá que saber qué tendencia política tiene el medio y que intereses hay detrás. En los medios encontramos también una tendencia al bipartidismo al igual que en política. Resulta obvio, que dependiendo del medio que nos entreviste, el enfoque será diferente y se dará mayor relevancia a aquellas informaciones afines a su línea de pensamiento, mientras que posiciones contrarias sufrirán irremediablemente críticas mayores, o en el mejor de los casos, omisiones manifiestas.
- *Tipo de medio:* Saber si hablamos con televisión, radio o prensa condicionará posteriormente los mensajes a transmitir y la preparación de la entrevista, puesto que sus lenguajes y mecánicas son diferentes.
- *Público o Audiencia:* Me refiero, tanto al número de personas a las que llega el medio, como a las características de este público al que nos dirigimos.

De acuerdo al número de personas o público al que llega un medio, existen diferentes entidades en España que nos aportan estos datos. Las más importantes son:

- O.J.D. (www.ojd.es): Es la oficina de Justificación de la difusión cuyo cometido es investigar y estudiar la difusión y distribución de los medios impresos, así como el de algunos medios digitales en España.

- SOFRES (www.sofresam.com): Estudia la audiencia del medio televisivo mediante un sistema de audímetros ubicados en hogares.
- EGM (www.aimc.es): El Estudio General de medios estudia la audiencia de los principales medios de comunicación multimedia, especialmente la radio, de acuerdo a encuestas personales. También analiza de forma periódica los hábitos de exposición a los medios

Referido al número de personas a las que llega una información, conviene clarificar que, en el caso de los medios impresos, tirada, lectores y difusión no son sinónimos.

- *Tirada y lectores*: La tirada es el número ejemplares que salen de la imprenta presuntamente para ser distribuidos. Este número no es sinónimo del número de lectores. En primer lugar, porque se pueden haber impreso más ejemplares que luego no se distribuyen. Por el contrario, también puede resultar que un mismo ejemplar sea leído por muchos lectores.

Como ejemplo, el caso de un sólo ejemplar de periódico que llega a una casa, que podrá ser leído por todos los miembros de la familia. Otro caso patente es el de las revistas, que tantas veces pueblan las sales de espera de organismos y consultas de los médicos, y que son leídas por una rotación de personas elevado.

Como consecuencia, saber el número de tirada de un medio es sólo un valor aproximado del posible alcance que pueda tener, pero en ningún caso, un valor absoluto del total del público al que va a llegar la información.

- *Difusión:* hace referencia a la cifra total de ejemplares adquiridos (pagados o gratuitos) distribuidos a través de los distintos canales de venta o enviados a receptores identificables.

Como explica en sus condiciones la OJD:

La Cifra de difusión media por número se hará sumando las cifras que corresponden a las suscripciones, las ventas al número y en bloque, y los servicios regulares y dividiendo el total entre los números publicados.

Es importante que el portavoz conozca los datos de tirada y difusión para obtener una aproximación del impacto que va a obtener una entrevista, no obstante, no es necesario disponer con precisión exacta de los números en cuestión, datos sin embargo vitales para los anunciantes.

Por otro lado, y referido a las características del público o a la audiencia, el portavoz deberá saber lo más posible. Los mensajes más efectivos son aquellos que se adecuan en fondo y forma al público al que van dirigidos. Una entrevista cuyo público es la comunidad financiera, no utilizará ni los mensajes ni el tono que una dirigida eminentemente a amas de casa o a jóvenes.

Conviene clarificar que el portavoz al utilizar a los medios de comunicación como difusores de sus argumentos y mensajes se enfrentará a públicos no monolíticos, es decir cuyos intereses no son uniformes.

En general, podemos distinguir básicamente seis tipos diferentes de públicos a los que se dirige el portavoz cuando comparece ante los medios de comunicación.

Veamos un ejemplo ilustrativo: Si un miembro de un sindicato quiere reivindicar una serie de mejoras a su empresa que considera necesarias y para ello piensa convocar una huelga reivindicativa se encontrará con el siguiente público:

1. Personas que coinciden con sus objetivos o en los fines a los que el portavoz quiere llegar. Serían sus compañeros de sindicato o de la propia empresa, estén sindicados o no. Tal vez también otros sindicatos que sufren una situación similar.
2. Personas que coinciden con sus objetivos y fines y también con los medios con los cuales pretende lograrlo. Aquellos que consideran la huelga como un fin para reivindicar.
3. Personas que coinciden con su objetivo, pero sólo como medio para lograr otro fin que usted no comparte. Aquellos que consideran que conseguir mejoras es el medio para solicitar después una reducción de jornada. Lo que para el portavoz es un fin, para ellos es un medio.
4. Personas que coinciden en su objetivo pero no en el medio para conseguirlo. Aquellos que consideran que es necesario solicitar mejoras, pero que no ven lícito y justificado llegar a una huelga.
5. Personas que coinciden en sus medios, pero que quieren la consecución de otros fines. Aquellos que consideran la huelga como medida adecuada pero que está para conseguir otras cosas.

6. Personas que comparten las medidas, fines, objetivos y medios o sencillamente confían en usted, pero los problemas y la empresa no le importan lo más mínimo.

- *Influencia:* En relación con el público y la audiencia, está la influencia, otro concepto que se refiere por un lado, al alcance del medio (local, nacional, internacional) y también, si estamos ante un medio de referencia para instancias del poder económico, político, financiero, etc.
- *Sección o programa* para el que va destinada la entrevista o información a transmitir: puesto que el enfoque de la misma y los argumentos que presente el portavoz deberán ser acordes a la estructura del programa o a la especialidad de la sección.

En el caso de los medios audiovisuales es también importante saber si va a acudir público (y de qué tipo será) o si el portavoz, deberá atender además de las preguntas del entrevistador, las que pueda realizar el público asistente o mediante llamadas en antena.

- *Formato* de la entrevista: Con este apartado nos referimos a conocer si va a seguir el formato tradicional de entrevista (pregunta- respuesta) o bien, va a ser parte de una información o reportaje.
- *Duración* de la entrevista: Es importante saber de cuánto tiempo contamos para exponer el mensaje, partiendo de la base de que se trate de aproximaciones, ya que aunque el periodista nos diga inicialmente la duración, ésta siempre es variable.

En el caso de los medios impresos, tal vez podamos mantener con un periodista una entrevista de una hora, para luego ver publicado tan sólo cuatro declaraciones.

En el caso de la televisión o radio, el tiempo que nos adelantan es más fiable, siempre y cuando se haga en directo, porque los programas están cronometrados. No obstante, muchas veces, por necesidad de la actualidad, o por cambios repentinos de programación, la entrevista o intervención se ve reducida.

En el caso de que sea una intervención o entrevista en diferido (es decir, grabada con anterioridad a la fecha y hora de emisión) puede ocurrir lo mismo que en el caso de la prensa escrita, y ver recortados los minutos por necesidades de guión o por la dictadura de la actualidad.

- *Día de publicación u hora de emisión:* Estos datos condicionarán la audiencia y el impacto.

A modo de ejemplo, entre semana, el lector de periódicos suele tener un perfil profesional, mientras que el fin de semana es más heterogéneo. También es en fin de semana cuando más prensa escrita se compra.

Los programas de máxima audiencia de la radio son los matutinos y los informativos. En televisión, la franja comprendida entre las 8 y las 11 de la noche es la de máxima audiencia.

- *Si intervendrán más portavoces:* Tanto si hablamos de prensa escrita o de un medio audiovisual, será necesario conocer si nuestras declaraciones o entrevistas van a ser intercaladas con otras, y a ser posible, de qué otros portavoces se trata. Esta situación adquiere especial relevancia si estamos ante controversias, enfrentamientos o crisis.

5.3.2.5. El tema central de la entrevista o comparecencia

Conocer de antemano cual va a ser el tema central de la entrevista o intervención, ayuda sobremanera al portavoz a centrar los mensajes más relevantes a transmitir. No obstante, los argumentos con los que acuda a la entrevista o comparecencia serán más extensos de que lo meramente nos han solicitado, como detallaremos en el siguiente apartado. La razón principal es que, el tema inicialmente planeado, puede ser variado a merced del periodista o de la actualidad. Por este motivo, ir preparado a fondo es la decisión correcta.

Como ejemplo, pueden solicitar una entrevista a un arquitecto adelantándole que el tema a tratar será el haber realizado un edificio emblemático. Sin embargo, si ese día fallece un arquitecto ilustre, ha habido un desastre arquitectónico o se ha aprobado una nueva normativa acerca de materiales de edificios, el tema central siempre será relegado por la actualidad. Un portavoz que no está preparado para la eventualidad aumenta sus posibilidades de fracaso.

5.3.2.6. Tono

Conocer la sección y el tipo de programa al que asistimos y el público del mismo, nos aporta una información muy valiosa, pero si además conocemos el tono que se va a emplear, redondearemos nuestro estilo.

El tono (informativo , lúdico, de debate...) no necesariamente tiene que coincidir, con el general del programa o sección donde vaya a ser publicado, de hecho, puede ser diametralmente opuesto al que impera, precisamente con el objetivo de atraer la atención de otro público no dominante, o sencillamente, para establecer contrastes que mantengan la atención. Conocerlo, es de vital importancia.

5.3.2.7. Documentación y avales de los argumentos

El portavoz deberá, a la hora de comparecer ante los medios, haber preparado un dossier de documentación, que sirva para dar entidad y aportar claridad a los mensajes y argumentos a transmitir.

Existen diferentes tipos de argumentos:

1. Argumentos racionales: Se basan en ideas y verdades admitidas y aceptadas por el conjunto de la sociedad.
2. Argumentos de hechos: Se basan en pruebas.
3. Argumentos de ejemplificación: Se basan en ejemplos concretos.
4. Argumentos de autoridad: Se basan en la opinión de una persona o entidad de reconocido prestigio.
5. Argumentos que apelan a los sentimientos del destinatario: Con estos argumentos se puede mostrar halago, compasión, amenaza.

La documentación que preparemos cobra especial relevancia, dado que se convierte, no sólo en el aval de la información que transmite, sino también, en la mejor carta de reputación de la institución que representa el portavoz, en cuanto que le aporta transparencia y fiabilidad. Además, este material educativo fundamental propicia la comprensión de los mensajes a transmitir, haciéndolo fácilmente accesible al gran público.

Tradicionalmente, los materiales básicos, avales de los argumentos a preparar, son de tres tipos: datos y cifras, recursos verbales e imágenes.

Hechos, datos y cifras

1. *Datos y Cifras*: Lo ideal es combinar documentos con cifras y datos y que puedan ser entregados en papel y soporte informático a los periodistas como documentación auxiliar. Por otro, que el portavoz, además de conocerlos, haya realizado una labor de interpretación de los mismos, siendo capaz de expresarlos y transmitirlos de acuerdo al criterio que denominamos de las tres “R”:

- Reducidos, o lo que es lo mismo: Pocos. Es preferible dar tan sólo una cifra muy ilustrativa, que un compendio insoportable y aburrido.
- Redondos. Lo ideal es dar cifras aproximadas, pero fácilmente comprensibles. Como ejemplo: *"Tres de cada diez niños del mundo pasan hambre"*, *"El año que viene doblaremos nuestras ventas"*....
- Relativizados: Se trata de poner las cifras y datos en el contexto del receptor, público o audiencia que vayamos a tener.

Por ejemplo, y como utilizaba un anuncio, es mejor decir que el efecto de un choque frontal de coche a 40 km/hora es equivalente a una caída desde un cuarto piso, a decir que la fuerza recibida es de x kilogramos. O es mejor hablar que habrá que recaudar 200 euros por ciudadano, que de 6.000 millones de euros como cifra total.

2. *Las estadísticas*: Hoy son consideradas como una prueba convincente. La gente parte del supuesto de que un número mayor, automáticamente indica que algo es mejor. También, en general se considera que no se puede discutir con cifras, son consideradas piedras y sólo se pondrán en duda si se relacionan con otras cifras.

Reglas generales a tener en cuenta cuando el portavoz emplee estadísticas:

- Que provengan de fuentes confiables e independientes.
 - Que utilice la parte de la estadística que le beneficie, pero indique su fuente, por si alguien quiere consultar todo el documento.
 - Si cita porcentajes, que sea uno alto.
 - Que reste importancia a los números bajos.
 - Ante la duda, la palabra más útil es el término promedio, que puede curiosamente implicar tres cosas diferentes:
 - Media aritmética.
 - Mediana geométrica: punto medio entre el número de personas o entidades involucradas.
 - El punto de la escala en que hay concentradas mayor cantidad de personas o entidades que en cualquier otro. Es decir, la máxima frecuencia.
3. *Gráficos*: Visualmente son fácilmente comprensibles y muy útiles cuando se intentan establecer comparaciones entre parámetros. Le gustan especialmente a la prensa escrita, que suele utilizarlos para ilustrar las noticias, máxime, si trata temas económicos.

Recursos verbales

Según Nicholas Capaldi (2005: 53-100)⁷⁷ para ganarse el beneplácito del público heterogéneo de los medios de comunicación existen varios recursos clásicos, entre los que se encuentran las apelaciones.

- *Apelar a la compasión*: Se trata de apelar a las emociones mediante la presentación de hechos simples e incontrovertibles. Las técnicas varían

⁷⁷ Capaldi N. (2005): *Como Ganar una discusión*. Editorial Gedisa.

desde comenzar exponiendo los beneficios que supondrá nuestra acción o producto a los que aparentemente más lo necesitan o son más débiles, o bien, conmoviendo al público al comenzar, respondiendo con la narración de algún hecho desastroso o consecuencias gravísimas de algo, o incluso mostrando humildad. Veamos con ejemplos estas claves:

- Comenzar exponiendo los beneficios que supondrá nuestra acción o producto:
 - i. **Pregunta:** ¿En qué se diferencia su teléfono móvil de los otros similares que hay en el mercado?
 - ii. **Contestación:** está pensado para todos, sean experto o no en tecnología. Hemos conjugado facilidad, diseño y prestaciones lo que hace que...
- Comienzo de la contestación a una pregunta con un hecho impactante:
 - i. **Pregunta:** ¿Por qué no están de acuerdo con la guerra del golfo?
 - ii. **Contestación:** 10.000 muertos en Vietnam, 5.000 en los Balcanes son cifras que nos llevan a la reflexión y que apelan a nuestra responsabilidad, por eso...
- Mostrar humildad:
 - i. **Pregunta:** ¿Cuál son sus planes de crecimiento?
 - ii. **Contestación:** Hoy somos pequeños en comparación con los históricos gigantes de la aeronáutica, pero al igual que ellos, tenemos muy claro a donde queremos llegar y como hacerlo. En primer lugar...
- *Apelar a la autoridad:* Significa informar al público de que personas u organismos destacados están a favor de la postura que el portavoz defiende, lo que mejorará la acogida de sus ideas.

La autoridad a la que haga referencia el portavoz deberá ser suficientemente conocida, preferiblemente ser una autoridad local (actual o en su defecto histórica) del campo específico del que habla, que sea imparcial y por supuesto, que no tengan intereses creados en el tema que expone el portavoz. Como opción, si no dispone de

una autoridad a quién apelar puede ser recurrente mencionar a alguien con un distinguido historial de pronósticos ya realizados.

Ejemplos:

- **Nuestro detergente está recomendado por las principales marcas de fabricantes de lavadoras**
 - **Nuestro medicamento está avalado por el Instituto Pasteur**
 - **Nuestra empresa figura entre las diez primeras en el ranking que edita la prestigiosa revista Forbes.**
-
- *Apelando a la tradición* como paso decisivo. Se trata de intentar demostrar que un producto o una empresa e institución, son coherentes con su estilo y con los ideales mayoritariamente aceptados. Además le proporciona solidez a la empresa por su recorrido y mantenimiento en el tiempo. Ejemplos:
 - **Somos chocolateros artesanos desde 1850.**
 - **Estamos a la cabeza de la innovación tecnológica desde hace una década.**
 - *Apelando al precedente.* Significa esgrimir casos o instancias similares a la defendida. Los precedentes pueden ser reales o verídicos, que no es lo mismo. Tradicionalmente acudimos al precedente, cuando no hay una tradición a la que acudir. En Derecho, apelar a un precedente significaría o bien, acudir a jurisprudencia (caso real) o presentar un caso similar (verídico).

Ejemplo:

- **Nos es la primera vez que caen nuestras acciones. No es significativo.**
A finales de los 90, en una situación de incertidumbre en los mercados muy similar a la de ahora sufrimos una pérdida mayor y sin embargo un año después batimos record en la bolsa...

Otros recursos verbales son:

- *Ejemplos:* Los ejemplos, metáforas, comparaciones, cuentos, parábolas, historias, etc... son un elemento clarificador de primera índole. Son especialmente útiles cuando se trata de explicar temas complejos. No se trata de sustituir nuestra información por estos recursos, sino facilitar la comprensión de lo que transmitimos, acompañando nuestra exposición.
- *Citas:* reafirman nuestras afirmaciones dotándolas de autoridad. Este recurso debe de ser utilizado con cuidado y mesura para no caer en la pedantería o altivez.
- *Anécdotas:* aportan humanidad, interés y tienen la peculiaridad de retomar la atención tras la exposición de un tema complejo o muy especializado. No hay que dejarse llevar por la improvisación, prepararlas es fundamental.
- *Subrayar conclusiones:* Cuando el portavoz ha expuesto una tesis, lo ideal es concluirla con un argumento que resuma y certifique. En las conclusiones, lo más efectivo es apelar a las emociones. Hay que tener en cuenta que , cuando vaya a exponer una conclusión hay ciertas frases que indican al público que se está extrayendo la conclusión y que además , refuerzan en su mente el hecho de que la conclusión es correcta:
 - Evidentemente...
 - Ciertamente...
 - No hay duda de que...
 - Por supuesto...
 - Con seguridad...
 - Es perfectamente claro que...

Material audiovisual

Si una imagen vale más que mil palabras, acompañar nuestros mensajes con ellas, siempre que nos sea posible, es importante y convincente. Son recursos muy valiosos para los medios de comunicación, puesto que les ahorran tiempo y dinero. Disponer de fotos de calidad, e incluso de vídeos ilustrativos o educativos para entregar a los periodistas, es una deferencia que repercutirá en que nuestros mensajes obtengan, posiblemente, mayor difusión e impacto.

5.3.2.8. Herramientas de argumentación verbal

5.3.2.8.1. Argumentario

- Conjunto total formado por mensajes básicos
- Se ordena por temáticas
- Será actualizado constantemente
- Se prepara siempre y el portavoz lo lleva aprendido

Se trata de un documento que contiene el conjunto total de todos los posibles mensajes susceptibles de ser comunicados por el portavoz en sus comparecencias ante los medios de comunicación, y que darán contestación a todas las posibles preguntas que le puedan realizar los periodistas.

Contenido

Es una recopilación sistemática de los mensajes o argumentos que interesa difundir, estando ligado su contenido a los criterios estratégicos empresariales o institucionales que representa el portavoz. De esta manera, el argumentario blindará todos y cada uno de los aspectos de los mensajes a transmitir por la organización y facilita al portavoz que sea capaz de difundirlos en los medios de forma adecuada.

Los mensajes de los que está formado un argumentario se llaman mensajes básicos, que se asemejan a los titulares de las noticias, ya que son claros, breves, explicativos y persuasivos.

Cuanto más incorpore un argumentario, menor será el margen de improvisación de un portavoz y, por ende, más fortalecerá la imagen de la organización que representa, evitando errores de improvisación.

Ahondemos en cómo deben ser estos mensajes:

- *Concretos*: Cada uno de ellos comunicará una sola cosa (una idea, un concepto, un hecho, una indicación, etc.).
- *Breves*: ni tan resumidos que no expliquen nada, ni tan extensos que puedan confundir o aburrir.
- *Correctamente contruidos*, desde un punto de vista gramatical, evitando especialmente frases subordinadas.
- *Claros* y que no pueden dejar lugar a interpretaciones o segundas lecturas.
- *No retóricos*, cercanos y comprensibles por un público amplio.

Intencionalidad

Además de todas estas características técnicas, los mensajes deben informar, convencer, conquistar y persuadir. Precisamente para ser persuasivos, tienen que ser capaces de construir imágenes positivas en la mente de los públicos.

En todo mensaje persuasivo hay que conquistar primero el corazón, a través de los sentimientos, y luego a la razón, a través del entendimiento. Lo idóneo es construirlos con una forma bella y original que distinga nuestro mensaje de los competidores o adversarios.

Las categorías de argumentos que lo consiguen son:

- Argumentos dirigidos a la inteligencia.
- Argumentos dirigidos a la emoción.
- Argumentos bellos, creativos y originales.

Como conclusión, en el argumentario deberán incluirse mensajes de estos tres tipos.

Elaboración

Para la elaboración del argumentario, resulta imprescindible la colaboración del equipo directivo, que dispone de las claves organizativas y por tanto, los posibles mensajes corporativos susceptibles de ser difundidos. Para ello, también resulta muy útil una puesta en común y el consenso, que ayude a la organización y sistematización del documento. Sólo de este modo, el Departamento de Comunicación, encargado tradicionalmente de redactarlo, podrá disponer de las claves necesarias.

Las fuentes informativas del argumentario proceden, por lo general, de la documentación interna (planes estratégicos, dossiers, informes de posicionamiento...), así como de entrevistas, reuniones de grupo, planes, seguimiento de prensa, etc...

Beneficios de un buen argumentario:

Básicamente se resumen en tres:

- El portavoz tiene un guión definido que incluye todo lo que puede comunicar, lo que le aportará seguridad y rapidez de respuesta.

En sus intervenciones públicas, el argumentario posibilita a los portavoces sistematizar sus respuestas, mostrar coherencia expositiva y evitar las improvisaciones. Además, puede ser fuente de referencia de los comunicados corporativos, discursos o colaboraciones periodísticas.

- Los mensajes transmitidos serán más efectivos por su claridad, concreción y concisión.
- Facilita la labor de los informadores, quienes seguramente mantendrán sus declaraciones con el mínimo de cortes e interpretaciones.

Un portavoz con las ideas claras y un lenguaje certero, crea más afinidad en quien lo escucha que otro, que maneja un discurso difuso y redundante.

Orden

Puesto que un portavoz tiene muchos mensajes que comunicar, se ordenará por temáticas de acuerdo a las áreas de la empresa o institución de las cuales se va a transmitir información, e incluirá también opiniones corporativas sobre otros temas externos o de actualidad, sobre los que puedan preguntarle al portavoz y que, previamente, la organización tenga fijada una opinión o postura determinada.

Actualización

Será actualizado constantemente, puesto que una institución está evolucionando permanentemente y la actualidad, también.

Un argumentario obsoleto no es eficaz, en tanto en cuanto, no da respuesta a la necesidad de noticia y novedad que espera el periodista obtener del portavoz.

Tipos

Tradicionalmente, se cuenta con un argumentario general sobre la entidad y otros argumentarios específicos para ocasiones especiales, que plantearán más en profundidad temas dedicados a divisiones de negocio, públicos concretos, etc...y resumirán los contenidos generales.

Por último, el portavoz deberá saberse este argumentario, entendiendo como tal, que no deberá memorizarlo, pero sí ajustarse a los conceptos que incluye. Además, deberá repasarlo antes de cualquier comparecencia, como ejercicio obligado para asegurar la efectividad de poder emitir las respuestas adecuadas a cada pregunta realizada por el periodista.

5.3.2.8.2. Mensajes claves

En el apartado anterior, hemos visto como un argumentario está formado por el conjunto total de mensajes básicos susceptibles de ser transmitidos en una entrevista o encuentro con la prensa. Pues bien, lo que denominamos mensajes claves son los mensajes básicos que escogemos de entre los que contiene el argumentario.

Se trata de un conjunto formado por hasta cinco mensajes que resumen, acotan y exponen claramente la postura del portavoz corporativo ante un tema concreto.

¿Cuándo se utilizan?

- *En radio y televisión:* El portavoz que conoce y se sabe el argumentario, prepara especialmente estos mensajes claves cuando tiene que comparecer en radio o televisión, en donde las intervenciones son más breves, y por tanto, la capacidad del portavoz de transmitir muchos contenidos se ve mermada, sabiendo que a lo sumo, podrá transmitir cinco ideas máximo, por lo que responde a las preguntas que le pueda hacer el periodista con ellos.
- *Como posibles titulares en una entrevista con prensa escrita:* El portavoz los intercala de manera repetitiva a lo largo de la entrevista como conclusión, y a modo de resumen, tras responder con una explicación a la pregunta que le realiza el periodista. La intención, es que el periodista los utilice a modo de titulares.

5.3.3.Preguntas y respuestas

Denominados así a un listado de posibles preguntas y respuestas que prevemos nos hará un periodista. Se trata de ponernos en su piel y estar preparados lo mejor posible para evitar errores e improvisaciones.

El modo de realizar este ejercicio de preparación argumental es pensar en un listado de posibles preguntas en base a:

- Tema o temas que el periodista nos haya adelantado que son de su interés. De hecho, deberemos tener perfectamente preparada la pregunta aparentemente más previsible que nos van a hacer.
- La actualidad del momento y que pueda directa, o indirectamente, afectarnos y de la que el periodista muy posiblemente nos pida nuestra opinión.
- El peor de los casos, es decir, imaginando las peores o más peligrosas preguntas que nos puedan hacer, bajo la premisa de que si estamos preparados para lo peor, todo irá mejor. Tal vez haya que preparar las respuestas expresamente, porque no dispongamos de ellas en el argumentario. Dentro de este tipo de preguntas a preparar también deberemos contemplar estas:
 1. Aquella que podría plantearnos un mayor reto a la hora de responder.
 - 2.Cuál es el tema que nos gustaría evitar y porqué.
 - 3.Cuál es la pregunta más complicada que nos pueden hacer referida a la opinión personal.

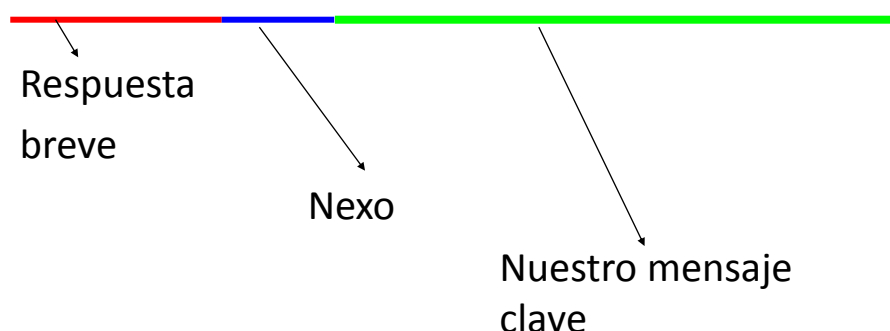
Las preguntas y respuestas se utilizan para preparar al portavoz de cara a agilizar sus respuestas, evitar silencios y como ensayo general antes de una intervención ante los medios de comunicación.

Es de vital importancia que el portavoz trabaje directamente con el Director de Comunicación o Jefe de Prensa de su empresa o institución. Con este profesional de la comunicación ensayará su intervención, de tal manera que, el Director de Comunicación o Jefe de Prensa, adoptará el papel de periodista peligroso sometiéndole al portavoz a preguntas difíciles, pudiendo ver sus respuestas y corrigiendo, si fuera necesario, las posibles desviaciones o errores que cometa el portavoz a la hora de responder.

4.3.2.1. Diagrama de respuestas eficaces

Hemos visto que los portavoces deberán responder a las preguntas de los periodistas utilizando los mensajes básicos o los mensajes claves sacados del argumentario y que además, tendrá preparadas respuestas a hipotéticas preguntas, pero ¿Cómo debe ser una respuesta para que sea eficaz? Este es el diagrama que lo ilustra:

Diagrama de una respuesta eficaz



Este diagrama se basa en las teorías de argumentación de Toulmin⁷⁸. Su teoría comienza desarrollando un esquema binario, es decir, como de un dato se pasa a una conclusión. El segundo paso, es pasar a un esquema trinario al buscar un elemento que justifique esa conclusión. Este elemento se llama ley de pasaje y en nuestro esquema es lo que denomino nexo.

La idea central que debe tener el portavoz es que debe cambiar su forma de atender preguntas cuando se enfrenta a la prensa. Tradicionalmente, una

⁷⁸ Toulmin S.(2007). *Los usos de la Argumentación*. Ediciones Península

persona cuando le interrogan intenta responder a lo preguntado, sin embargo, el portavoz más allá de limitarse a responder lo que le pregunten, deberá intentar introducir en cada una de las respuestas que aporte, al menos un mensaje clave.

Para verlo más claramente analicemos estos ejemplos:

1. Partamos del supuesto de que uno de los mensajes claves que tiene que introducir el portavoz es *“el mercado está cambiando y nuestros productos aspiran a ser los más competitivos”*

- **Pregunta del periodista:** *¿Qué opina usted sobre el cambio climático?*
Como vemos la pregunta no tiene mucho que ver con la posible respuesta que intentamos darle para introducir nuestro mensaje.
- **Respuestas del portavoz**
 - i. **Errónea:** *“el mercado está cambiando y nuestros productos aspiran a ser los más competitivos”*. Este respuesta es errónea puesto que no ha contestado lo que le ha preguntado el periodista. El portavoz se ha limitado a introducir su mensaje. Como conclusión el periodista se molestará y volverá a formularle la pregunta.
 - ii. **Respuesta correcta:** *“Que supone un reto que debemos afrontar cuanto antes, es como el mercado que está cambiando y ante esta situación nuestros productos aspiran a ser los más competitivos”*.

Analicemos qué es lo que ha hecho el portavoz al responder correctamente:

1. Ha respondido brevemente a la pregunta formulada: *supone un reto que debemos afrontar cuanto antes*.

2. Ha introducido lo que denominamos un nexo a modo de liana para poder enlazar un tema con otro: *es como...*

3. Ha introducido su mensaje clave: *el mercado que está cambiando y ante esta situación nuestros productos aspiran a ser los más competitivos.*

Supongamos que uno de los mensajes claves que tiene que introducir el portavoz en una entrevista es: *“nuestra previsión es que a un año vista seremos líderes del mercado”*

- **Pregunta del periodista:** *¿Van a introducir cambios en su política de desarrollo?*

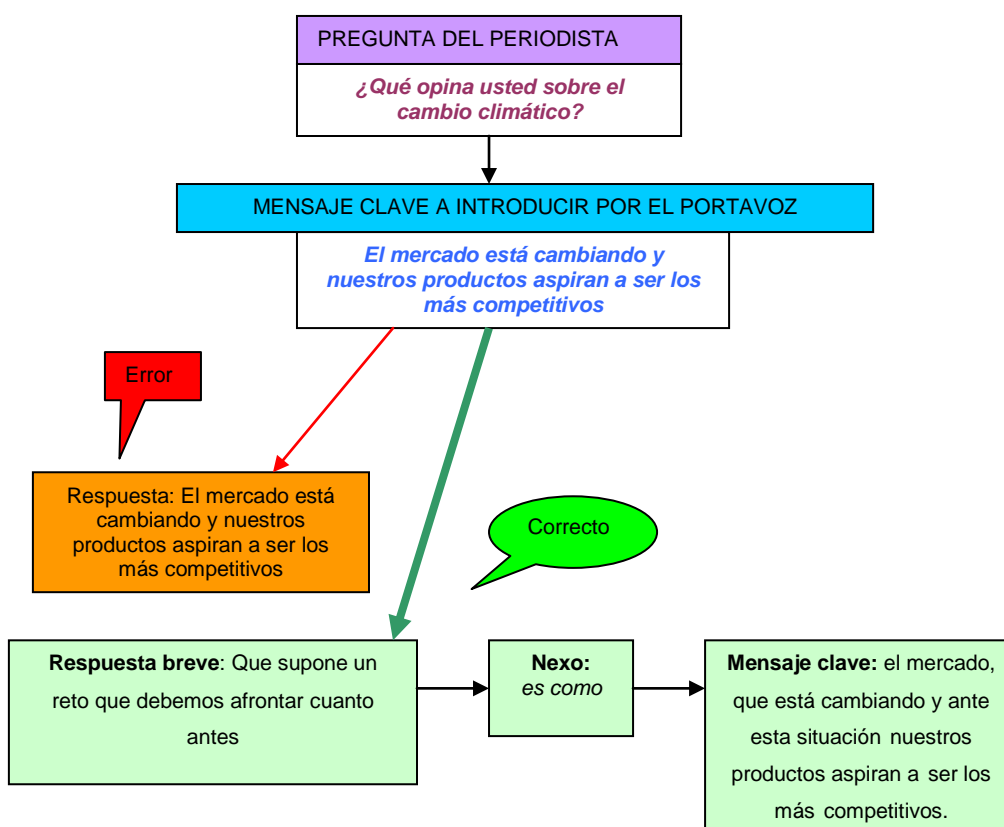
Como vemos la pregunta, en este caso, nos ofrece posibilidades para incluir nuestro mensaje clave.

- **Respuestas del portavoz:**
 - i. **Errónea:** *“Lo estamos estudiando”.*

Esta respuesta está desaprovechada. En primer lugar, no responde eficazmente a la pregunta. No dice ni que sí, ni que no. El periodista, lógicamente, tendrá la sensación de que, o bien no sabe qué contestar el portavoz, o que ha tocado un tema tabú que después podría utilizar para titular: “la empresa x estudia cambiar su política” algo que no nos favorecería, si no se explica la razón que consiste en alcanzar el liderazgo y que podría inducir a pensar que hay una posible crisis en el horizonte.
 - ii. **Respuesta correcta:** *“Sí, puesto que nuestra previsión es que a un año vista seremos líderes del mercado”*

Analicemos qué es lo que ha hecho el portavoz al responder correctamente:

1. Ha respondido brevemente a la pregunta formulada con un “sí” que es una respuesta rotunda que no da lugar a dudas o especulaciones del periodista. Responder con sí o no, es de gran utilidad.
2. Ha introducido lo que denominamos una nexo de unión o liana, “*puesto que*” para poder enlazar con su mensaje clave que en este caso actúa de explicación.
3. Ha introducido su mensaje clave: “*nuestra previsión es que a un año vista seremos líderes del mercado*”.



En resumen, independientemente de la pregunta, el portavoz deberá contestar brevemente teniendo en cuenta que lo importante no es la pregunta, sino la respuesta que nos da pié a insertar un mensaje clave.

Vulgarmente se trata de que el portavoz cambie la manera tradicional de pensar a la hora de responder, de tal forma que, cuando le pregunten algo, lo inmediato que deberá hacer es pensar qué mensaje clave podría introducir. ¿Cómo lograrlo? Saltando de la pregunta a la respuesta. Pensando más en la respuesta, que en la pregunta. Del marco conflictivo de la pregunta, al marco favorable de nuestro mensaje. Para ello, utilizaremos lo que denominamos *lianas* o nexos comunicativos, que nos permitan saltar de un marco a otro. Lo que denominamos liana, es el nexo de unión entre una respuesta breve a la pregunta formulada y la introducción de nuestro mensaje clave.

4.3.2.2.2. Nexos lingüísticos

Lo que denominamos nexos lingüísticos, conectores según Toulmin y coloquialmente, lianas, son frases de enlace para relacionar cualquier pregunta con la respuesta que queremos dar utilizando nuestros mensajes. Se trata de elementos que sirvan de soporte para la ley del pasaje de Toulmin que indicaba antes. Según Octavio Rojas,⁷⁹ podemos clasificarlas de la siguiente manera:

Tipos de nexos:

- *Puente*: Se trata de una técnica para promover el diálogo entre el periodista y el portavoz. Permite que el portavoz pueda llevar la conversación hacia sus temas de interés.

Hay “puentes” para las preguntas positivas y para las difíciles.

- Un ejemplo de puente para preguntas positivas es:

⁷⁹ Rojas, O. Mensajes clave y preguntas y respuestas. *Revista Dircom*. No.31. pp. 23-29. Argentina.

P: “¿Qué hace usted?

R: *Hago X, pero lo importante es el por qué lo hago y la razón es que...”*

- Un puente para una pregunta difícil:

P: *¿No están perdiendo su dinero sus inversores en su proyecto?*

R: *No. Si me pregunta qué ganarán quienes nos apoyan, le diré que...”*

- **Gancho:** Permiten al portavoz aportar más información de la que en un principio se le pudo preguntar.

P: *¿Su producto es bueno?*

R: *Le voy a decir las cuatro características por las que nuestro nuevo producto es el mejor del mercado. Primero, ... Segundo, ...”*

- **Bandera:** Una *bandera* es una frase que avisa al reportero y al público que lo que va a decir a continuación el portavoz es algo importante.

Ejemplo:

- Esta es una excelente pregunta. *Ha tocado el punto más importante de la cuestión.* Luego, hay que añadir un mensaje clave, porque será el momento en el que se atraerá más la atención de quien vea, escuche o lea la entrevista.

Independientemente del tipo de nexo que utilice el portavoz, lo importante es disponer de varios con los que se sienta a gusto y familiarizado, y que le permitan enlazar respuestas breves con los mensajes clave.

Otros ejemplos de nexos:

- Sí, pero lo importante es....
- No, no es así. Déjeme que le explique....
- No puedo valorar opiniones ajenas, pero sí puedo decirle que...
- No exactamente, (pausa)lo que ocurrió....
- Creo que lo que está tratando de saber...
- Antes de que conteste, déjeme decir...

- **Creo que la verdadera cuestión es...**
- **Tiene razón, pero déjeme añadir...**
- **Yo lo diría de otra manera...**
- **Eso puede ser verdad, pero otra cosa sobre la que estoy seguro es...**
- **Pensé que ya lo había aclarado, pero lo diré de nuevo...**
- **Usted puede pensar que eso es lo que estamos haciendo, pero...**
- **Usted está pintando un cuadro inexacto. Déjeme decirle cómo son los hechos...**

5.3.2.3. Preguntas difíciles

Si un portavoz domina la actualidad, el historial y las herramientas de argumentación básica, es realmente inusual que las preguntas que le plantee un periodista puedan resultarle difíciles de contestar. No obstante, estas son las recomendaciones que debe tener en cuenta un portavoz cuando se encuentra con preguntas difíciles:

1. *No mentir.* La mentira daña irremediablemente la reputación del portavoz y de la entidad que representa, de tal manera que los periodistas no le considerarán un interlocutor válido y le pondrán en evidencia en la primera oportunidad que tengan.

Los periodistas no son demonios cuya intención es poner en un aprieto al portavoz, sino que son profesionales con la obligación de informar verazmente a su público.

Si el periodista descubre que ha sido engañado, actuará como cualquier persona, es decir, desconfiará del autor de la mentira y no se prestará a escucharlo en el futuro.

2. *No permita* que se le coloque ante falsas alternativas o *encrucijadas* y que tenga que elegir entre las opciones que le brindan.

Por ejemplo, un periodista puede preguntar: *"¿Su decisión se basó en su desinterés por el tema o en que simplemente desconocía las consecuencias que generaría?"*. En estos casos, lo mejor es pasar por alto las alternativas que se nos ofrece y centrarse en los mensajes claves preparados.

3. *Nunca responda a supuestos.* Las respuestas del portavoz tienen que ser sobre hechos y no sobre cosas que aún no ocurren. Tampoco deberá responder a preguntas hipotéticas: *¿qué hubiera sucedido si....?*
4. *Cuidado con las preguntas previamente contestadas.* "Aunque se sabe que su compañía no hizo nada por prevenir un accidente, ¿me puede decir qué medidas se tomaron?". Primero se debería aclarar que no se acepta la aseveración negativa, y después, se debería dar una respuesta lo más positiva posible, dentro de un determinado contexto.
5. *No debatir opiniones de alguien que no esté presente.* El portavoz debe ser elegante y respetuoso. Antes de contradecir a alguien, manifestará su respeto por esa persona y luego, dirá que no comparte su opinión y lanzará su mensaje clave.
6. *El juego de la cita.* Cuando se trata de un portavoz con cierta experiencia y trayectoria, los periodistas pueden utilizar el recurso de recordarle algo que dijo en el pasado sobre algún tema, como una forma de contraponerlo a la posición que sostiene actualmente. En esos casos, lo mejor es no intentar aclarar lo dicho anteriormente, sino situar la posición presente en el contexto actual. Negar lo evidente sólo contribuiría a que el portavoz pasara por un cínico.
7. *Mantener la relevancia y disciplina.* En algunas ocasiones, los periodistas, como técnica de despiste ante un portavoz que ven perfectamente entrenado y no se sale de su guión, utilizan esta técnica, haciéndole preguntas que en teoría no tienen nada que ver con el tema de la entrevista. Su objetivo es romper la dinámica aprendida de respuesta eficaz que utiliza el portavoz y forzarle a que empiece a

contestar de manera habitual, es decir, no utilizando el diagrama de respuesta eficaz.

8. *No repetir lo que le perjudica.* Si un periodista hace al portavoz la pregunta "*¿Usted se atrevió a robar tantos millones?*" Y el portavoz le responde repitiendo el supuesto error de partida "*Yo no me atreví a robar tantos millones*" la idea que prevalecerá es que puede ser que haya robado antes, pero no "tantos millones". Lo mejor, es pensar unos momentos antes que contestar, negar la afirmación con otras palabras y llevar la respuesta a otro sitio más positivo para el interlocutor. Como ejemplo: "No. Niego rotundamente lo que usted dice".
9. Los derechos de un entrevistado son los de cualquier persona. *Cuando el portavoz sienta que se están vulnerando*, no hay que dudar en señalarlo de una manera educada, aunque rotunda.
10. *No invente.* Si el portavoz no sabe la respuesta, deberá admitirlo y ofrecer una alternativa, si la tiene.

Si como ejemplo, el periodista le pregunta "*¿Presentarán su nuevo coche en la feria del Automóvil de Madrid?*", usted debería contestar: "Aún no lo sabemos con exactitud. No obstante sí le puedo asegurar que son muchas las novedades con las que acudimos a esta importante cita".

11. *Ante preguntas claramente hostiles: No hay que entretenerse en rebatir.* Hay que negar decididamente y lanzar el mensaje clave que interese.

Ejemplo:

P: *¿Han maquillado las cifras de resultados?*

Respuesta: *No, disponemos de un informe de auditoría en donde se demuestra que nuestra empresa dispone de una solvencia adecuada para afrontar una adquisición.*

12. *Ante preguntas hostiles o negativas no hay que perder los nervios y respirar hondo.* Si el periodista detecta el nerviosismo entenderá que ha tocado en un tema con gancho y no dudará en centrarse en él.

5.3.4. Tiempos y dinámica de preparación y ensayo

Ya sabemos cuáles son los elementos argumentales que tiene que preparar un portavoz a la hora de afrontar una entrevista, pero ¿Cómo debe disponer de ellos y ensayarlos? Veamos el calendario y organización que debe seguir:

1. *Llamada del periodista* de un medio solicitando una entrevista para por ejemplo dentro de dos horas
2. *Materiales a preparar:*
 - Actualidad:
 - De la institución o empresa que representa el portavoz que estará reflejada en el argumentario.
 - Del sector o competidores: para ello se hace necesario mirar la prensa o los resúmenes que nos haya proporcionado el Departamento de Comunicación ese día. No obstante, es importante encargar una búsqueda de últimas noticias que hayan podido surgir en televisión, medios electrónicos, especialmente consultando en agencias o diarios.
 - Historial
 - Del periodista: Investigar todo lo relativo a quien nos va a entrevistar y si es de prensa escrita, hacerse con la última información o artículo que haya publicado.

- Datos del medio: Intentar conocer todo lo relativo al medio de comunicación que lo ha solicitado. Público, tendencia política, etc....
- Tema central de la entrevista o comparecencia: para preparar mensajes claves a extraer del argumentario
- Tono
- Documentación para si es necesario dar color y aportar claridad a nuestros argumentos y facilitar la labor del periodista.

3. *Aprender y ensayar:*

- Argumentario: leer, aprender y extraer mensajes claves de acuerdo al tema central y actualizarlo, si es necesario, con temas de actualidad no contemplados.
- Mensajes claves: que se refieran al tema central de la entrevista y con conexión a la actualidad. Aprenderlos lo mejor posible.
- Ensayo preguntas y respuestas: El Director de Comunicación preparará y realizará un simulacro con el portavoz haciéndole posibles preguntas que puedan surgir, e incluyendo las más peligrosas para controlar su grado de preparación y corregir en lo posible errores. En este ensayo se verifica que se introducen los mensajes claves adecuados y se aprovechan los nexos o lianas.


5.3.5. Cuadros, ejemplos y análisis de casos

Este apartado de anexos pretende mostrar a modo de resumen las herramientas básicas de argumentación que dispone el portavoz, ejemplos de argumentarios y cómo son utilizados, junto con las otras técnicas vistas en el capítulo para atender a la prensa comunicando eficazmente.

Cuadro resumen argumentación básica


ARGUMENTARIO	MENSAJES CLAVES	NEXOS	PREGUNTAS Y RESPUESTAS
Conjunto de todos los posibles mensajes y contestación a respuestas que sobre nuestros temas nos puedan hacer	Conjunto de 3/5 ideas a transmitir ordenados por importancia, que puedan ser utilizados de titulares.	Ayudas para enlazar cualquier pregunta con la respuesta que queremos dar utilizando nuestros mensajes	Listado de posibles preguntas y respuestas que nos hará un periodista.
Se ordena por temáticas Será actualizado constantemente		Nos permiten tener tiempo para recordar nuestro mensaje Cada portavoz tendrá preparadas varias	Si estamos preparados para lo peor, todo irá mejor
		Ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> • Sí, pero lo importante es.... • No, no es así. Déjeme que le explique.... • No puedo valorar opiniones ajenas, pero sí puedo decirle que... • No exactamente, (pausa)lo que ocurrió.... Etc.... 	Se utiliza para el ensayo general

Ejemplos de Argumentarios



Argumentario

[Volver al nivel superior] [Comité de Coordinación 2003]
[Plan de Actuación CERMI] [Programa Estatal de Actos] [Programas Autonómicos]
[Argumentario] [Ruta del autobús de la discapacidad] - [Versión de navegación rápida (texto)]



Argumentario y mensajes para responsables del movimiento asociativo en relación con el Año Europeo de Personas con Discapacidad 2003

1. El Año Europeo 2003 debe servir como instrumento difusor de la idea eje de los contenidos de la Declaración de Madrid, aprobada en el Congreso Europeo de las Personas con Discapacidad, celebrado en Madrid en marzo de 2002 y que puede sintetizarse en la consigna: **NO DISCRIMINACIÓN + ACCIÓN POSITIVA = INTEGRACIÓN SOCIAL**
2. El éxito del Año 2003 depende en gran medida del propio sector social de la discapacidad, ya que éste es el año del sector, lanzado y promovido por el movimiento social de las personas con discapacidad.
3. El Año Europeo es una oportunidad idónea para proclamar el derecho a la participación y consulta del sector, que puede resumirse en el mensaje "nada para las personas con discapacidad sin las personas con discapacidad". No es admisible, y así lo han de saber la sociedad y los poderes públicos, que se adopten decisiones políticas sobre la realidad de la discapacidad, sin que se dé participación y se consulte al sector. El sector ha de ser copartícipe y corresponsable de las decisiones que se adopten sobre los asuntos que le conciernen.
4. El Año 2003 debe servir para transmitir una vez más a toda la sociedad que la discapacidad es una cuestión de derechos humanos y que hay que abandonar las posiciones paternalistas o puramente voluntaristas de acercamiento a esta realidad.
5. El Año 2003 debe servir para avanzar significativamente en la plena ciudadanía y en la plena responsabilidad de los ciudadanos con discapacidad: hemos de dejar de ser ciudadanos invisibles, y convertirnos en ciudadanos de primera clase, independientes y titulares de derechos, que estamos dispuestos a hacer efectivos, a proteger y a defender de violaciones y ataques.
6. Los gobernantes, las autoridades y la sociedad en su conjunto ha de ser consciente de la fuerza política del movimiento social de la discapacidad, 3,5 millones de personas, un 9% de la población en España, cifras a las que hay que unir las de las familias de las personas con discapacidad. Hay que "poner en valor" político esta realidad.
7. La discapacidad ha de incluirse en los asuntos prioritarios de la agenda política, para lo cual ha de insistirse en la necesidad de un gran pacto político y social en favor de este sector social.
8. La articulación y cohesión del movimiento asociativo de la discapacidad es una cuestión clave, ya que sólo se avanzará en materia de discapacidad si las propias personas interesadas, avanzando en la unidad y el trabajo conjunto, refuerzan este sector social.
9. 2003 no puede ser un Año para puras y simples celebraciones. Las celebraciones deben estar al servicio y favorecer la estrategia política previamente trazada.
10. Si el Año Europeo no lleva a resultados políticos tangibles y beneficios reales será un fracaso y el movimiento asociativo de la discapacidad habrá desaprovechado

Fuente: Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad

<http://antiguo.cermi.es/graficos/especiales/e2003-argumentario.asp>. Pagina consultada el 31 de marzo de 2007.

ARGUMENTARIO AVIACO

HUELGA

- Motivo de la Huelga : incumplimiento de los acuerdos del 22 de Abril del 98 por parte de la Compañía referentes a la incorporación de nuevos pilotos
- Los pilotos si hemos cumplido los compromisos de este acuerdo reduciéndonos el sueldo un 16,37%
- Nuestras reivindicaciones no son económicas.
- Lamentablemente nos vemos obligados a convocar una huelga ya que han transcurrido 9 meses y no se ha cumplido lo firmado por la Compañía
- Tenemos previsto realizar huelgas entre semana para evitar en la medida de lo posible molestias a los pasajeros. No hay que olvidar que la razón de ser de nuestra profesión es el pasajero. Por esta razón también hemos evitado realizar una huelga en navidades para no coincidir con El conflicto de Renfe
- Sólo incorporando nuevos pilotos podremos realizar la producción prevista De hecho, aunque se incorporaran los 42 nuevos pilotos a fecha de hoy ya sería tarde, porque para formar a un piloto se necesitan varios meses
- La falta de pilotos no es nueva. Es más, durante todo el 98 hemos tenido un déficit de más de 20 pilotos, cuya carencia hemos suplido mediante el sacrificio de días libres.
- Nuestros vuelos son eminentemente nacionales y enlazamos x comunidades autónomas que desgraciadamente se verían afectadas si no conseguimos sacar adelante la producción prevista por un incomprensible déficit de pilotos

COMPAÑÍA

- Aviaco es una "joya de la Corona de las empresas públicas ". No ha registrado pérdidas ni en épocas de crisis. De hecho el año 98 ha sido el de mayor beneficio y el de mayor producción.
- La Dirección de la Compañía no nos ha dado ninguna razón de porqué no incorpora nuevos pilotos, cuando además la misma Dirección reconoció que existe un deficit de 42 pilotos, lo tiene contemplado en sus presupuestos y se comprometió con el colectivo de pilotos
- Somos un activo de la compañía que puede aportar experiencia e ideas.
- Buscamos la eficiencia y la seguridad en nuestro trabajo.

- Queremos estar en la mejor compañía:
 - que merezca la pena trabajar en ella.
 - que cuide la calidad del servicio al pasajero.

RELACIONES CON OTROS SINDICATOS

- Nuestras relaciones son buenas, de hecho hemos actuado conjuntamente en varias ocasiones con CCOO y U.G.T. y con resto de los sindicatos que representan a otros colectivos

AEROPUERTO DE BARAJAS

- Barajas es tan seguro como otros aeropuertos europeos.
- Ha faltado previsión y planificación.
- Va a resultar difícil evitar el colapso
- El caos también ha sido propiciado por la concurrencia de un conjunto de situaciones (tercera pista, torre de control...) que inciden en una situación al borde del límite.
- La apertura de un segundo aeropuerto sólo tendría sentido cuando el actual no pueda ser ampliado más.
- Dos aeropuertos no resulta operativo, ya que condiciona la conectividad. Está demostrado que cuando existen dos aeropuertos uno de ellos sólo queda como un mero apéndice.

PILOTOS: CASTA PRIVILEGIADA

- Salarios, son los acordados. Nos sentimos razonablemente bien pagados
- Salario variable (antigüedad, avión, etc...) Las tablas salariales se publican en el BOE
- Rigurosos con la seguridad.
- Ventajas: vuelos para familiares.
- Derechos similares a otros trabajadores.
- No buscamos privilegios, sino seguridad.

- Nuestro privilegio es trabajar en lo que nos gusta. Hay muchos tópicos falsos. Es la vocación lo que nos hace llevar el estar lejos de casa y dormir pocos al mes, no estar con la familia, etc...
- De los 30 días del mes, 20 se trabajan.
Y hasta 14 horas entre horas de vuelo y tiempo de preparación.

SEGURIDAD

- Si hay algo que distingue al piloto de Aviaco es el celo por la seguridad
 - Cursos periódicos/actualización
 - Control médico/inspecciones
 - Exámenes
 - Preparación específica por avión
- Es el único factor que está por encima del pasajero
- Inversión importante. El 6% del tiempo se dedica a cursos de formación
- Control médico cada seis meses
- Dos veces al año se hacen ejercicios de simulación
- Preparación específica para cada avión. En Aviaco la formación es superior a la exigida por Aviación Civil
- Similar preparación a la de otras compañías.
- Profesión en continua vigilancia: Inspecciones periódicas

COLECTIVO DE PILOTOS DE AVIACO Y EL SEPLA

- Somos los representantes de los pilotos de Aviaco. El conjunto de los pilotos está representado en el SEPLA.
- Nuestros objetivos como Sección Sindical es la de defender los intereses de este colectivo y velar porque los acuerdos que se firman se cumplan.

CONFLICTO CON LA SECCIÓN SINDICAL DE IBERIA

- No existe ningún conflicto con la sección Sindical de SEPLA en Iberia
- No buscamos mantener privilegios.

Fuente: Gabinete de Comunicación del Sindicato Español de Pilotos de Líneas Aéreas (SEPLA). Este Argumentario fue el utilizado por los pilotos de AVIACO en la huelga de Enero de 1999.

Ejemplo de entrevista utilizando argumentario

Se trata de una entrevista realizada por la Cadena SER el 20 de Enero de 1999 al Jefe de la Sección Sindical de AVIACO en SEPLA en donde podemos apreciar vemos como las respuestas están basadas en los mensajes contenidos en el argumentario.

ARGUMENTARIO AVIACO

HUELGA

-Motivo de la Huelga : incumplimiento de los acuerdos del 22 de Abril del 98 por parte de la Compañía referentes a la incorporación de nuevos pilotos

-Los pilotos sí hemos cumplido los compromisos de este acuerdo reduciéndonos el sueldo un 16,37%

-Nuestras reivindicaciones no son económicas.

-Lamentablemente nos vemos obligados a convocar una huelga ya que han transcurrido 9 meses y no se ha cumplido lo firmado por la Compañía

-Tenemos previsto realizar huelgas entre semana para evitar en la medida de lo posible molestias a los pasajeros. No hay que olvidar que la razón de ser de nuestra profesión es el pasajero. Por esta razón también hemos evitado realizar una huelga en navidades para no coincidir con el conflicto de Renfe

-Sólo incorporando nuevos pilotos podremos realizar la producción prevista
De hecho, aunque se incorporaran los 42 nuevos pilotos a fecha de hoy ya sería tarde, porque para formar a un piloto se necesitan varios meses

-La falta de pilotos no es nueva. Es más, durante todo el 98 hemos tenido un déficit de más de 20 pilotos, cuya carencia hemos suplido mediante el sacrificio de días libres.

-Nuestros vuelos son eminentemente nacionales y enlazamos x comunidades autónomas que desgraciadamente se verían afectadas si no conseguimos sacar adelante la producción prevista por un incomprensible déficit de pilotos.

COMPañÍA

-Aviaco es una "joya de la Corona de las empresas públicas" . No ha registrado pérdidas ni en épocas de crisis. De hecho el año 98 ha sido el de mayor beneficio y el de mayor producción.

-La Dirección de la Compañía no nos ha dado ninguna razón de porqué no incorpora nuevos pilotos, cuando además la misma Dirección reconoció que existe un déficit de 42 pilotos, lo tiene contemplado en sus presupuestos y se comprometió con el colectivo de pilotos

-Somos un activo de la compañía que puede aportar experiencia e ideas.

-Buscamos la eficiencia y la seguridad en nuestro trabajo.

Pregunta: ¿ Por qué los pilotos de AVIACO convocan esta huelga?

Respuesta: Por el incumplimiento de los acuerdos del 22 de Abril del 98 por parte de la Compañía referentes a la incorporación de nuevos pilotos.

P:¿No será que quieren que les suban el sueldo?

R: No. Nuestras reivindicaciones no son económicas, sólo queremos que se incorporen nuevos pilotos y que la compañía cumpla lo firmado. Sólo incorporando nuevos pilotos podremos realizar la producción prevista.

P: ¿Por qué hacen esta huelga precisamente ahora ¿no les importa el daño que van a hacer a los pasajeros que no tienen culpa de nada?

R: Lamentablemente nos vemos obligados a convocar una huelga ya que han transcurrido 9 meses y no se ha cumplido lo firmado por la Compañía. Tenemos previsto realizar huelgas entre semana para evitar en la medida de lo posible molestias a los pasajeros. No hay que olvidar que la razón de ser de nuestra profesión es el pasajero. Por esta razón también hemos evitado realizar una huelga en navidades para no coincidir con el conflicto de Renfe

P¿Cuántos pilotos quieren que se incorporen y porqué la compañía no lo ha hecho?.

R: La Dirección de la Compañía no nos ha dado ninguna razón de porqué no incorpora nuevos pilotos, cuando además la misma Dirección reconoció que existe un déficit de 42 pilotos, lo tiene contemplado en sus presupuestos y se comprometió con SEPLA.

Análisis de entrevistas

A modo de resumen, realizamos un análisis de preguntas y respuestas en entrevista reales para detectar el uso de herramientas

1. Entrevista Manuel Fraga en el diario el País publicada el 12 de Agosto de 2007⁸⁰

Recuperamos dos preguntas y respuestas de una entrevista ciertamente hostil. El planteamiento inicial no podía ser de otra manera. La línea editorial del diario El País es afín al partido Socialista, mientras que Manuel Fraga es un dirigente histórico del partido popular de centro derecha.

Pregunta: *Casi no se le oye últimamente, y eso en usted ya es decir, don Manuel, que antes no paraba*

- Se trata de una pregunta con cierto grado de hostilidad

Respuesta: *No es eso. Yo he vivido mucho, he pasado por muchas etapas en mi vida. Y ahora he decidido no estorbar, dar paso a otros, en este caso a Rajoy, que es quien debe llevar las cosas, y las lleva bien. He sabido quitarme del medio, pero, en cualquier caso, ayudo todo lo que puedo y, cuando me piden opinión, la doy, como es natural, y estoy convencido de que este partido es el partido del futuro.*

Análisis:

- Neutralización elegante de la afirmación del periodista necesaria para comenzar a responder: *No es eso*
- Respuestas 1 a la pregunta: *Yo he vivido mucho, he pasado por muchas etapas en mi vida. Y ahora he decidido no estorbar, dar paso a otros.*
- Mensaje clave 1 : *en este caso a Rajoy, que es quien debe llevar las cosas, y las lleva bien.*
- Respuesta 2: *He sabido quitarme del medio, pero, en cualquier caso, ayudo todo lo que puedo y, cuando me piden opinión, la doy, como es natural*

⁸⁰ Entrevista completa en:

http://www.elpais.com/articulo/reportajes/ETA/vuelve/matar/seran/culpables/negocian/elpepuso/cdmg/20070812elpdmgrep_3/Tes . Página consultada el 1 de abril de 2007.

- Mensaje clave 2: *y estoy convencido de que este partido es el partido del futuro.*

Pregunta: *Si ETA vuelve a matar, los culpables serán los terroristas, ¿no?*

- Se trata de una encrucijada hecha por el periodista

Respuesta: *Si ETA vuelve a matar, será culpable, pero también quienes dan facilidades y negocian con ella sin publicidad.*

Análisis:

- Respuesta breve : *Si ETA vuelve a matar, será culpable*
- Nexos: *pero también*
- Mensaje clave: *quienes dan facilidades y negocian con ella sin publicidad.*

2. Entrevista a Felipe González en el diario el País publicada el 5 de Agosto de 2007

Recuperamos una pregunta de una entrevista claramente amistosa. La línea editorial del diario El País es afín al partido Socialista y Felipe González fue presidente del gobierno y su dirigente histórico⁸¹.

Pregunta: *¿Cree que el PP está preparado para perder de nuevo las elecciones?*

- El periodista parte de un supuesto que agrade al entrevistado y ponerle fácil que entre a desautorizar al PP

Respuesta: *Por educación democrática deberían perderlas, pero en términos generales pienso que quien rechaza la derrota es muy peligroso como gobernante. estoy pensando en lo que pasó el 14-m, en lo que yo viví entre el 93 y el 96. tengo claro que quien no sabe perder no sabe ganar.*

Análisis: En este caso Felipe González, hábil portavoz aprovecha la coyuntura que le ofrece el periodista para lanzar encadenados mensajes claves sin molestarse realmente en contestar a la pregunta.

⁸¹ Entrevista completa en

[HTTP://WWW.ELPAIS.COM/ARTICULO/REPORTAJES/APLAUDO/ZAPATERO/HAYA/AFIRMA/ADO/LIDERAZGO/SOMBRA/ELPEPUSOCMDG/20070805ELPDMGREG_2/TES](http://www.elpais.com/articulo/REPORTAJES/APLAUDO/ZAPATERO/HAYA/AFIRMA/ADO/LIDERAZGO/SOMBRA/ELPEPUSOCMDG/20070805ELPDMGREG_2/TES). Página consultada el 2 de abril de 2007.

- Mensaje clave 1: *Por educación democrática deberían perderlas.*
- Nexo para enganchar el segundo mensaje clave: *pero en términos generales pienso que*
- Mensaje clave 2: *pienso que quien rechaza la derrota es muy peligroso como gobernante.*
- Ejemplo que apostille su respuesta: *estoy pensando en lo que pasó el 14-m, en lo que yo viví entre el 93 y el 96.*
- Mensaje clave 3: *tengo claro que quien no sabe perder no sabe ganar.*

5.4. COMUNICACIÓN NO VERBAL

Los gestos, la mirada, las manos, las muecas de la cara y nuestra postura comunican. Si nuestras expresiones y movimientos son acordes con lo que decimos, el lenguaje no verbal reforzará y aclarará lo que decimos. Si no se corresponde con nuestro mensaje, transmitirá incongruencia, afectando seriamente a la credibilidad.

El lenguaje no verbal no dispone de reglas fijas, ni puede estudiarse o analizarse separadamente del lenguaje verbal. El portavoz, que si bien no es un actor y no tiene porqué fingir los gestos que ayudan a sus palabras, sí debe saber que con ellos está comunicando y que además, el periodista y el público los estará interpretando.

En este capítulo haremos un breve repaso de la comunicación no verbal partiendo de la base de que el portavoz nunca se debe obsesionar por ella, pero como cualquier elemento de comunicación, es necesario que lo conozca.

4.4.1. Historia de la comunicación no verbal

El concepto de comunicación no verbal fascinó durante siglos a los artistas. Pero sólo a comienzos del siglo XX se inició una verdadera investigación.

En 1872 el biólogo inglés Charles Darwin ⁸² (1809–1882) publicó su libro «*La expresión de las emociones en hombres y animales*», en el cual mantenía que ciertas expresiones que reflejan emoción eran universales.

Desde 1914 hasta 1940 se realizaron docenas de experimentos, pero los resultados fueron desalentadores, llegándose a la conclusión de que el rostro no expresa las emociones de manera segura e infalible.

D. Efron con su obra «*Gesture and Environment*» de 1941 estableció la importancia del papel de la cultura en la formación de muchos de nuestros gestos. En la década de 1950 comenzó un despegue de la investigación en todas las áreas de comunicación humana. El antropólogo Ray Birdwhistell escribió «*Introduction to Kinesics*» (1952). Su examen minucioso del comportamiento humano proporcionó una nueva denominación al estudio de los movimientos corporales y los gestos: la Cinética.

El psiquiatra Jürgen Ruesch y el fotógrafo Weldon Kees publicaron en 1956 el primer libro que utilizó el término no verbal: «*Nonverbal Communication*». Esta obra ofreció una visión del tema acompañada de una amplia documentación gráfica. Otro antropólogo, Edward Hall, publicó en 1959 «*The Silent Language*» tras varios años de investigar el uso del espacio por los seres humanos: La Proxémica.

Un estudio más detallado sobre este tema y titulado: «*The Hidden Dimension*» apareció en 1966. Durante las siguientes dos décadas, de 1960 a 1980, se llevaron a cabo investigaciones sistemáticas en distintas áreas del

⁸² Darwin, C. (1872). *La expresión de las emociones en los animales y en el hombre*. Madrid: Alianza Editorial 1984.

comportamiento no verbal. Investigaciones y obras publicadas atrajeron la atención hacia este mundo relativamente desconocido.

En 1969, el psicólogo Ekman y sus colaboradores, exploraron los experimentos iniciados por Darwin y también, revisaron los resultados de los trabajos más significativos ofrecidos por los precursores de la línea de investigación opuesta.

Para Ekman y Keltner⁸³ los tres teóricos que influenciaron durante muchos años disciplinas como la antropología y la psicología con el argumento de que dentro del campo de lo no verbal, las expresiones faciales son específicas para cada cultura, serían Klineberg (1940), Birdwhistell (1970) y LaBarre⁸⁴ (1947). Sin embargo, estos autores, como Darwin, erraron según Ekman, en cuestiones relacionadas con la codificación de la comunicación no verbal y el método de investigación que aplicaron a los estudios transculturales. Precisamente, una de las mayores aportaciones de Ekman y Friesen⁸⁵ al estudio de la comunicación no verbal, se vería reflejada en el artículo publicado en 1969, *The repertoire of non-verbal behaviour: categories, origins, usage and coding* en el cual, realizaron una exhaustiva categorización del comportamiento no verbal describiendo cinco categorías y distinguiéndolas según su uso, origen y codificación como emblemas, ilustradores, reguladores, adaptadores y expresiones o manifestaciones de afecto o emoción.

Por su parte, en 1970 Birdwhistell, fundador de la kinésica y Hall, fundador de la proxémica, observaron, respectivamente, la total determinación de la comunicación no verbal por la cultura y la relatividad de las diferencias culturales según conceptos reguladores del espacio y del tiempo.

⁸³ Ekman, P. (y D. Keltner) (1997). *Universal facial expressions of emotion: an old controversy and new findings* en U. Segestråle y P. Molnar (ed.), *Non-verbal communication. Where nature meets culture*. New Jersey: Lawrence Erlbaum, 1997

⁸⁴ LaBarre, W. (1947). The cultural basis of emotions and gestures, en *Journal of Personality*, 16: 49-68.

⁸⁵ Ekman, P. (y D. Friesen) (1969) . *The repertoire of non-verbal behaviour: categories, origins, usage and coding* , en A. Kendon (ed.), *Non-verbal communication, interaction, and gesture. Selections from Semiotica*. The Hague, Mouton Publishers, 1981.

En el año 1971, Flora Davis publicó en Estados Unidos el libro: «*La Comunicación No Verbal*», obra en la que recogió un resumen de estas investigaciones y que muestra cómo, la parte visible de un mensaje es por lo menos tan importante como la audible, ya que los humanos nos comunicamos a muchos niveles simultáneamente, tanto de forma consciente, como inconscientemente.

Posteriormente, Barbara y Allan Pease, publicarían con gran éxito editorial (más de veinte millones de libros vendidos en todo el mundo) el libro «*El Lenguaje del Cuerpo. Cómo Interpretar a los Demás a Través de sus Gestos*»⁸⁶, que es el libro más vendido y referente de este tema por su sencillez de lenguaje y sus explícitos dibujos.

5.4.2. Puntos de partida

El lenguaje no verbal, no es más que una parte de la habilidad necesaria para llegar a ser un comunicador eficaz. Aunque como afirma Mehrabian,⁸⁷

En la comunicación interpersonal el 55% de los significados proceden del cuerpo, el 38% del paralenguaje y el 7% de las palabras

Sin embargo, no podemos aislar el lenguaje no verbal del lenguaje verbal, puesto que el éxito en la comunicación depende del funcionamiento correcto y adecuado de todos los componentes del sistema de comunicación.

⁸⁶ Pease B, Pease A. (2006): *El Lenguaje del Cuerpo. Cómo Interpretar a los Demás a Través de sus Gestos*. Barcelona: Amat.

⁸⁷ Mehrabian, A. (1972). *Silent messages*. Belmont, California: Wadsworth, en García Fernández, o. c. p. 28.

Un gesto, igual que una palabra, sacado de su contexto puede adquirir los significados más diversos. Solo el conjunto trasmite un mensaje completo.

En las comparecencias públicas, el portavoz comunica también con el lenguaje no verbal, como lo hace cualquier persona. La lógica impone que la comunicación no verbal del portavoz debe contribuir al objetivo de comunicación que haya fijado en su comparecencia, cuestión ésta que va a estar en relación con su conocimiento y habilidad para adaptar el comportamiento no verbal en relación al público que se dirige y, naturalmente, al mensaje.

El lenguaje no verbal es en parte innato, en parte imitativo y en parte aprendido. Generalmente, distintas áreas del cuerpo tienden a trabajar unidas para enviar el mismo mensaje, aunque a veces, es posible llegar a enviar mensajes contradictorios.

Los diferentes tipos de comportamientos no verbales universales en el ser humano tienen un paralelo evolutivo en otras especies animales: Las posturas de dominio y sumisión en encuentros cara a cara entre seres humanos, son similares a exhibiciones rituales de agresión y apaciguamiento que establecen y mantienen jerarquías entre otros primates.

Ekman⁸⁸ (1965:27) señala que la interrelación entre ambos sistemas, verbal y no verbal, define las seis funciones que el comportamiento no verbal realiza sobre el verbal, esto es, puede servir para repetir, contradecir, sustituir, complementar, acentuar o regular la comunicación verbal. Veamos cada una de ellas:

⁸⁸ Ekman, P. *Communication through nonverbal behavior: a source of information about an interpersonal relationship*, en *Affect, Cognition and Personality*. N.Y.: S.S. Tomkins y C. E. Izard, 1965, en KNAPP, o. c. p. 27.

- *Repetición:* La comunicación no verbal puede simplemente ser redundante con respecto al mensaje verbal.
- *Contradicción:* También puede comunicar lo contrario de lo que el hablante dice con sus palabras, generando así un mensaje total incoherente que deben evitar los portavoces porque pondrían en duda su credibilidad.
- *Sustitución:* Se crean expresiones no verbales sustitutivas que permiten no tener que utilizar palabras. Los interlocutores pueden aprenderlas con facilidad y utilizarlas en lugar de ellas.
- *Complementariedad:* La comunicación no verbal puede complementar a la verbal, en estos casos sirven para señalar la actitud o la intención con respecto al otro.
- *Acentuación:* El mensaje verbal puede enfatizarse gracias al no verbal, se suele hacer con determinadas palabras o frases que se convierten en más intensas y relevantes.
- *Regulación:* Uno de los temas que ha llamado la atención es la forma en que la comunicación no verbal sirve para regular los flujos de comunicación entre los interactuantes. Se trata de señales que indican que estamos abiertos a comenzar la comunicación o a terminarla, que cedemos el turno de palabra o nos negamos, que queremos que el otro termine rápidamente o que continúe, etc.

En los últimos tiempos, se está dando curiosamente una tendencia a sobrevalorar la comunicación no verbal como si se tratara de una piedra filosofal para capaz de desnudar psicológicamente a las personas. Nada más

lejos de la realidad, puesto que ésta sólo puede ser interpretada en su conjunto con la comunicación verbal. No obstante, revisemos estos erróneos mitos:

Mitos de la comunicación no verbal

- Mito del absoluto: consiste en entender que lo no verbal es una entidad distinta del sistema de comunicación humana, cuando no podemos entenderla independiente de la conducta verbal.
- Mito del éxito: sostiene que entender la comunicación no verbal permite al conocedor conseguir cualquier propósito en una interrelación cara a cara.
- Mito del significado: defiende que cada señal no verbal se asocia con total seguridad a un significado determinado. Afortunadamente cada gesto, cada tono, cada aproximación, etc. no tienen un único contenido inmutable e independiente de la situación espacio/temporal específica en la que el portavoz se manifiesta.

El estudio de la comunicación no verbal puede generar la falsa sensación de que se está más capacitado para acertar. Con esto, se puede ceder ante la tentación de interpretar cada gesto. Pero cuidado, la comunicación humana es extremadamente compleja, no tiene reglas fijas y simples, y en ausencia de reglas claras, todos tenemos tendencia a ver solamente lo que queremos ver, y prestar atención a lo que nos interesa.

Características generales de la comunicación no verbal

- 1)** La comunicación no verbal, generalmente, mantiene una relación de interdependencia con la interacción verbal.
- 2)** Con frecuencia los mensajes no verbales tienen más significación que los mensajes verbales.
- 3)** En cualquier situación comunicativa, la comunicación no verbal es inevitable.
- 4)** En los mensajes no verbales, predomina la función expresiva o emotiva sobre la referencial.
- 5)** En culturas diferentes, hay sistemas no verbales diferentes.

5.4.3.Reglas del éxito para el portavoz en la comunicación no verbal

Es importante que un portavoz no contradiga sus palabras con la comunicación no verbal, de otra forma, proyectaría un mensaje inconsistente, que reduciría su efectividad.

Podríamos dar decenas de consejos, pero creo que es más útil centrarse en dos sencillos puntos claves:

1. *Tome conciencia de su papel y responsabilidad:* Que no es otro que ser la voz y la cara de la empresa u organización que representa.
2. *Sea usted mismo:* La forma más genuina de no producir discrepancias entre el lenguaje verbal y no verbal es estar relajado,

es decir, haber preparado a conciencia su intervención y decir la verdad (que no significa decir todo). De esta manera, sus gestos fluirán naturalmente sin producirse discrepancias, y el lenguaje no verbal servirá de apoyo al mensaje verbal que transmita.

Aclarado este punto y partiendo de la base de que si se dice la verdad y se está preparado el portavoz mantendrá coherencia con su lenguaje verbal y no verbal, hagamos un breve repaso sobre los conocimientos, evolución, partes y puntos importantes de la comunicación no verbal, con el claro objetivo de que más allá de condicionar al portavoz, le ayude a comprender su capacidad de comunicación.

Uno de los errores más graves que puede cometer un novato en el lenguaje del cuerpo es interpretar un gesto aislado de otros y de las circunstancias. Como cualquier otro lenguaje, el del cuerpo tiene también palabras, frases y puntuación. Cada gesto es como una sola palabra y una palabra puede tener varios significados. Sólo cuando la palabra forma parte de una frase, puede saberse su significado correcto.

Los gestos se presentan «en frases» y siempre dicen la verdad sobre los sentimientos y actitudes de quien los hace. La persona perceptiva es la que lee bien las frases no verbales y las enlaza con las expresadas oralmente.

En el siguiente cuadro resumo algunos consejos que deberá tener en cuenta el portavoz cuando enfrenta una entrevista con la prensa.

TRATAR DE
Elegir el lugar de la entrevista siempre que sea posible. Es mejor sentirse cómodo, y para ello nada mejor que en la propia oficina o despacho del portavoz, hecho que evitará nerviosismos adicionales. No obstante, antes de recibir habrá que depurar las estancias de objetos personales, confidenciales o comprometidos que puedan dar pistas informativas indeseadas al periodista.
Mostrar una posición atenta e interesada, manteniendo el contacto visual y una postura erguida.
Hablar con expresión afable y poniendo cara a tono con lo que se dice, pero sin exagerar con gestos y muecas...
Enseñar las palmas de las manos con los dedos separados, pues indicará que está siendo sincero y no tiene nada que ocultar.
Cabeza neutra.
Brazos y piernas evitando cruces que creen barreras psicológicas.
Estrechar las manos de manera normal, no de manera humillante y/o de superioridad.
Tratar de ser natural. Es mejor no hacer ciertos gestos, que intentar hacer otros artificialmente pues también se detectan y se transmiten como un engaño.

EVITAR
Lugar improvisado para la entrevista (si es posible).
Manos en los bolsillos y chaqueta cerrada.
Recostarse en el asiento y escurrirse, porque si le ven mal, le escucharán peor.
Manos o brazos cruzados.
Nunca se sienta en la esquina de una gran mesa.
No tocarse, ni frotarse cara, cuello, ojos etc.
Mirar hacia el suelo.
La sonrisa forzada o con labios apretados.

Veamos a continuación algunos *semáforos* de la comunicación no verbal basados algunos en la interpretación de Allan Pease.

La postura

El Dr. Albert Scheflen descubrió que, con sorprendente frecuencia, las personas imitan las actitudes corporales de los demás y lo denominó posturas congruentes. Este experto afirma que dos personas que comparten un mismo punto de vista, suelen compartir también una misma postura. Sin embargo, las personas que no se conocen, evitan cuidadosamente adoptar las mismas posiciones. La importancia de la imitación puede llegar a ser una de las lecciones más significativas que podemos aprender, pues es la forma en que los demás nos expresan que coinciden con nosotros o que les agradamos.

También es la forma en que comunicamos a los demás que realmente nos agradan.

Caminar

Este sólo hecho nos puede indicar muchas cosas. El hombre o mujer que habitualmente taconeas con fuerza al caminar nos dará la impresión de ser un individuo decidido. Si camina rápidamente, podrá parecer impaciente o agresivo, aunque si con el mismo impulso lo hace más lentamente, de manera más homogénea, nos hará pensar que se trata de una persona paciente y perseverante. Si alguien lo hace con muy poco impulso, como si estuviera pisando el césped, tratando de no estropearlo, nos dará una idea de falta de seguridad.

Ritmos corporales

Cada vez que una persona habla, los movimientos de sus manos y dedos, los cabeceos, los parpadeos y todos los movimientos del cuerpo tienden a coincidir con el compás de su discurso.

Las *actitudes corporales* reflejan las ideas y orientaciones persistentes en el individuo. Una persona puede estar inmóvil o sentada hacia adelante de manera activa, o hundida en sí misma, y así sucesivamente. Estas posiciones o posturas, y sus variaciones o la falta de ellas, representan la forma en que uno se relaciona y orienta hacia los demás.

Distancias

Los que crecieron en zonas rurales poco pobladas necesitan más espacio que los que crecieron en lugares densamente poblados.

La observación de cuanto extiende el brazo alguien para estrechar la mano da la clave para saber si se crió en una ciudad o en el campo.

El habitante de una ciudad tiene su burbuja privada de espacio que le circunda aproximadamente fijada en 46 cm, y hasta esa distancia extiende el brazo para saludar. También observamos esto en los bares. En un bar de pueblo encontramos a dos paisanos hablando cada uno en extremo de la barra, mientras que en una ciudad esto es impensable y si están hablando, mantendrán muy poca distancia entre ellos.

Gestos con las manos

- La palma de la mano

El gesto de exhibir las palmas de las manos se ha asociado siempre con la verdad, la honestidad, la lealtad y la deferencia.

Cuando alguien desea parecer franco y honesto, levanta una o ambas palmas hacia la otra persona y dice algo así como: "*Voy a serle franco*" un gesto que vimos de manera continuada mientras José María Aznar era presidente del Gobierno en España.



Cuando alguien empieza a confiar en otro, le expondrá las palmas o partes de ellas. Es un gesto inconsciente, como casi todos los del lenguaje del cuerpo, un gesto que proporciona al que lo ve la sensación o el presentimiento de que están diciéndole la verdad.

Cuando se usa correctamente el movimiento de la palma de la mano, el poder que confiere al usuario es un cierto grado de autoridad sobre los demás y el poder de dar órdenes en silencio.

Hay tres gestos principales de mando con las palmas: la palma hacia arriba (ya comentada), hacia abajo y la palma cerrada con un dedo apuntando en una dirección.

La palma hacia arriba es un gesto no amenazador que denota sumisión.



Cuando alguien coloca la palma hacia abajo adquiere inmediatamente autoridad. La persona receptora siente que se le está dando una orden.



La palma cerrada en un puño, con el dedo señalando la dirección, es el plano simbólico con el que uno golpea al que lo escucha para hacer que le obedezca.



Mientras estrecha la mano, mantenga su mano seca y aplique una presión moderada. Mantenga el apretón durante unos seis segundos en la mayoría de las circunstancias.

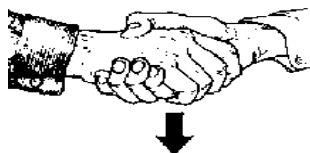
Supongamos que nos acaban de presentar a alguien y se realiza un apretón de manos.

Tres actitudes pueden transmitirse en el apretón de manos:

- La actitud de dominio: «Este individuo está tratando de someterme. Voy a estar alerta.»
- La de sumisión: «Puedo hacer lo que quiera con esta persona.»
- Y la actitud de igualdad: «Me gusta, nos llevaremos bien.»

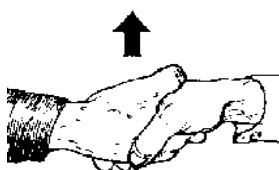
Estas actitudes se transmiten de forma inconsciente pero, con la práctica y la aplicación conscientes, las siguientes técnicas para estrechar la mano pueden tener un efecto inmediato en el resultado de un encuentro con otra persona y por extensión en los encuentros del portavoz con periodistas.

El dominio se transmite cuando la palma (la de la manga oscura en el dibujo) queda hacia abajo. No es necesario que la palma quede hacia el suelo; basta con que esté hacia abajo sobre la palma de la otra persona.



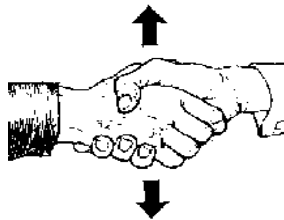
Esta posición le indica a uno que el otro quiere tomar el control de esa reunión.

La inversa del apretón dominante, es ofrecer la mano con la palma hacia arriba). Este gesto resulta especialmente efectivo cuando se desea ceder al otro el control de la situación, o hacerle sentir que lo tiene.



Pero aunque poner la palma hacia arriba cuando se estrecha una mano puede denotar una actitud de sumisión, hay circunstancias que mitigan el efecto y que es necesario considerar.

Cuando dos personas dominantes se estrechan las manos tiene lugar una lucha simbólica, ya que cada una trata de poner la palma de la otra en posición de sumisión. El resultado es un apretón de manos vertical en el que cada uno transmite al otro un sentimiento de respeto y simpatía.



Los estilos para estrechar la mano

Extender el brazo con la mano estirada y la palma hacia abajo es el estilo más agresivo de iniciación del saludo, pues no da oportunidad a la otra persona de establecer una relación en igualdad de condiciones.

Esa forma de dar la mano es típica del macho dominante y agresivo que siempre inicia el saludo. Su brazo rígido y la palma hacia abajo obligan al otro individuo a ponerse en la situación sumisa, pues tiene que responder con su palma hacia arriba.

El apretón de manos "estilo guante" se lo llama a veces "apretón de manos del político".



El iniciador trata de dar la impresión de ser una persona digna de confianza y honesta, pero cuando usa esa técnica con alguien que se acaba de conocer, el efecto es opuesto.

Manos con los dedos entrelazados

Al principio puede parecer que éste es un gesto de bienestar, porque la gente que lo usa a menudo está sonriendo al mismo tiempo y parece feliz. Pero realmente, es un gesto de frustración o actitud hostil y la persona que lo hace está disimulando una actitud negativa.

Parece que existe una relación entre la altura a la que se sostienen las manos y la intensidad de la actitud negativa. Cuanto más altas están las manos, más difícil será el trato con la persona.

Manos en ojiva

La persona con la que se tiene confianza, que es superior, o la que usa mínima gesticulación, con frecuencia hace este gesto, y con él expresa su actitud de seguridad. También es un gesto común entre los, abogados, gerentes y otros profesionales.

La ojiva hacia arriba se usa cuando la persona esta opinando, cuando es la que habla. La ojiva hacia abajo se usa más cuando se está escuchando.

Los brazos defienden

Los gestos con los brazos cruzados presuponen defensa. Escondarse detrás de una barrera es una respuesta humana normal que aprendemos a edad temprana para protegernos.

Al cruzar uno o los dos brazos sobre el pecho se forma una barrera que, en esencia, es el intento de dejar fuera de nosotros la amenaza pendiente o las circunstancias indeseables.

Cuando una persona tiene una actitud defensiva, negativa o nerviosa, cruza los brazos y muestra así que se siente amenazada.

Expresión facial

Estas expresiones son, también, los indicios más precisos del estado emocional de una persona. Así interpretamos la alegría, la tristeza, el miedo, la rabia, la sorpresa, el asco o el afecto, por la simple observación de los movimientos de la cara de nuestro interlocutor.

Probablemente, el punto más importante de la comunicación facial lo encontramos en los ojos, el foco más expresivo de la cara. El contacto ocular es una señal clave en nuestra comunicación con los demás. Así, la longitud de la mirada, es decir, la duración del contacto ininterrumpido entre los ojos, sugiere una unión de mensajes.

Las señales con los ojos

Cuando alguien se entusiasma las pupilas se dilatan hasta tener cuatro veces el tamaño normal. Pero cuando alguien está de mal humor, enojado o tiene una actitud negativa, las pupilas se contraen.

Como bien sabemos, los ojos se usan mucho en la conquista amorosa. Aristóteles Onassis usaba anteojos negros para sus tratos comerciales a fin de que sus ojos no revelaran sus pensamientos.

Cuando una persona es deshonesto o trata de ocultar algo, su mirada enfrenta a la nuestra menos de la tercera parte del tiempo. Ahora, cuando alguien sostiene la mirada más de las dos terceras partes del tiempo es que encuentra al interlocutor atractivo o siente hostilidad y está enviando un mensaje no verbal de desafío. Para entablar una buena relación con otra persona se la debe mirar el 60 o 70% del tiempo, así la persona comenzará a sentir simpatía por el otro.

Tipos de mirada

La mirada de negocios

Cuando se está hablando de negocios o como es el caso de la relación del periodista con el portavoz en una primera toma de contacto, se debe mirar a un imaginario triángulo en la frente de la otra persona. Entonces si se mantiene la mirada dirigida a esa zona y no baja por debajo de los ojos se percibe seriedad, y el otro percibirá que usted habla en serio.

La mirada social

Cuando la mirada cae por debajo del nivel de los ojos se desarrolla una atmósfera social. En los encuentros sociales la mirada se dirige al triángulo formado entre los ojos y la boca. Este tipo de mirada solo puede existir entre periodista y portavoz si ya se conocen de otras veces.

La mirada íntima

Recorre los ojos, pasa por el mentón y se dirige hacia otras partes del cuerpo. Si la persona está interesada le devolverá una mirada del mismo estilo. Nunca debería producirse entre portavoz y periodista.

Las miradas de reojo

Se usan para transmitir interés amoroso si se combina con una elevación en las cejas y una sonrisa u hostilidad, si se combinan con las cejas fruncidas o hacia abajo. Obviamente no proceden entre periodista y portavoz.

Gestos con las piernas

Son también síntoma de crear una barrera. Una pierna se cruza netamente por encima de la otra; por lo general, la derecha sobre la izquierda. Este es el cruce normal para los europeos, británicos, australianos y neozelandeses,

Las posiciones fundamentales de la cabeza

Hay tres posiciones básicas de la cabeza. La cabeza hacia arriba es la que adopta la persona que tiene actitud neutral respecto a lo que está escuchando.

Cuando la cabeza se inclina hacia un costado significa una demostración de interés. Cuando la cabeza esta inclinada hacia abajo señala que la actitud es negativa y hasta opuesta.

El poder de la sonrisa

Utilice la sonrisa más apropiada para la situación. No sonreír adecuadamente puede crear una impresión negativa, como no sonreír en absoluto.

Utilización del espacio estando de pie

Procure no invadir nunca la zona íntima de otra persona de forma no intencionada. Si lo hace deliberadamente, como una estrategia de juego de poder, tenga presente que provocará un fuerte aumento de excitación e incluso de incomodidad.

Nunca permanezca de pie directamente enfrente de un hombre desconocido o al lado de una mujer extraña. Con un hombre, empiece con una posición semilateral y vaya desplazándose gradualmente hacia una posición más frontal. Con una mujer, adopte el acercamiento opuesto, comenzando por una posición frontal y moviéndose hacia una posición adyacente.

Nunca permanezca de pie cuando los demás están sentados, a menos que su intención sea la de dominarlos o intimidarlos. La estatura es una señal poderosa de dominio.

Utilización del espacio estando sentado

Evite en lo posible los sillones hundidos con brazos que le obliguen a echarse hacia atrás, puesto que limitarán su capacidad para evitar una serie de señales importantes relacionadas con la postura.

Cuando los asientos puedan moverse, se aplican las reglas para la distancia personal descritas anteriormente, aunque puede sentarse más cerca de la otra

persona de lo que podría si estuviese de pie. Esto es debido a que la silla aumenta nuestra sensación de seguridad, especialmente aquellas cuyos brazos suponen una barrera física entre nosotros y los demás.

Evite sentarse justo al lado de una mujer extraña o enfrente de un desconocido. En la medida de lo posible, siga los movimientos descritos anteriormente: inicie el encuentro sentándose al lado de una mujer o de un hombre.

Fomentar la cooperación

Para aumentar la calidad y el impacto de su presencia en el primer encuentro con un periodista, el portavoz hará uso de la inclinación de cabeza, junto con el contacto visual y una sonrisa cálida. Utilizará los mismos gestos siempre que busque ayuda o cooperación.

Cuando hable a un grupo de periodistas, asegúrese de que su mirada los incluye a todos. Evite leer un guión. Memorice lo que desea decir o utilice breves notas.

Juegos de poder

El secreto del éxito del juego de poder estriba en su capacidad de controlar el tiempo y el espacio de la otra persona. Camine lentamente, camine con firmeza y camine erguido. Tómese su tiempo para observar el entorno. Adopte la actitud de un propietario, no el aire furtivo de alguien que no pertenece al lugar y muévase en concordancia. Nunca proceda con prisa. Este tipo de actitud es recomendable, en su justa medida, cuando el portavoz entra en la sala donde va a realizarse una rueda de prensa.

A continuación ahondamos más en la comunicación no verbal, desde su historia a sus teorías.

5.4.4. Clasificación de la conducta no verbal: kinésica, paralenguaje y proxemia

Existen tres ámbitos de estudio de la comunicación no verbal: La kinesia, la paralingüística y la proxemia.

La kinesia se ocupa de la comunicación no verbal expresada a través de los movimientos del cuerpo.

La paralingüística estudia el comportamiento no verbal expresado en la voz.

La proxémica se encarga de estudiar el comportamiento no verbal relacionado con el espacio personal. Veamos brevemente cada una de ellas.

Kinesia o Kinésica

La kinésica comprende, según Knapp⁸⁹

los gestos, los movimientos corporales, los de las extremidades, las manos, la cabeza, los pies y las piernas, las expresiones faciales (sonrisa), la conducta de los ojos (parpadeo, dirección y duración de la mirada y dilatación de la pupila) y la postura(1980:14)

⁸⁹ Knapp, M. L. (1980). *La comunicación no verbal. El cuerpo y el entorno*. Barcelona: Paidós 1992, 4ª ed.

De todo esto se desprende, según Dolores Soler-Espiauba⁹⁰ que hay dos tipos de expresión gestual: la innata y la adquirida.

1. **Expresión gestual innata:** Es genética y heredada. Reaccionamos todos de igual manera con un reflejo-respuesta a un estímulo determinado: dolor, alegría, tristeza, sorpresa, miedo, cólera, indiferencia, asco. Para saber si un gesto es innato, debe comprobarse que existe en cualquier sociedad, pero sobre todo entre los recién nacidos y en los niños ciegos.

2. **Como gestos adquiridos están los imitados o los simbólicos.** Como ejemplo, hemos aprendido a cruzar las piernas cuando nos sentamos, pero el sexo al que pertenecemos, la manera cómo estamos vestidos o el contexto social en el que nos encontramos, nos obligarán a hacerlo de una u otra manera. (1987:169-194)

Todos los gestos tienen interferencias mutuas y se modifican según la edad, la cultura, el sexo, la clase social, etc. Por ejemplo, como gesto innato, llorar es algo genético, pero el hombre adulto habrá aprendido a llorar en silencio, mientras que el bebé llorará a gritos.

No obstante, la visión más global y pormenorizada del comportamiento kinésico la aportan en 1969 P. Ekman y W. V. Friesen⁹¹ al clasificar esta conducta en cinco categorías convertidas ya en una referencia clásica: emblemas, ilustradores, muestras de afecto, reguladores y adaptadores.

⁹⁰ Soler-Espiauba, Dolores (Consejo de Ministros de la Unión Europea.Bruselas)(1987). *Lo no verbal como un componente más de la lengua*. Pub. Actas de las II Jornadas Internacionales de Didáctica del Español como Lengua Extranjera, Ávila, 1987.

⁹¹ Ekman, P. y Friesen, W. V. (1969) *The repertoire of nonverbal behavior: categories, origins, usage and coding*, Semiótica, , en KNAPP, o. c. p. 17.

- **Emblemas:** Actos no verbales específicamente culturales que admiten una interpretación de los mismos en una o dos palabras. Un emblema es muy frecuente que se realicen con las manos, aunque también se registran movimientos faciales e incluso corporales.

En general se usan conscientemente para comunicar algo cuando por las circunstancias no es posible hacerlo verbalmente. Igual que las palabras, pueden ver afectada su interpretación por el contexto en el que se emiten. En casi todas las culturas existen emblemas para los saludos, las despedidas, etc... Su número es limitado son los más universales, aunque varían considerablemente de una a otra cultura.

Como ejemplos son el emblema de comer (llevarse la mano a la boca) o el de dormir (inclinar la cabeza y cerrar los ojos y/ o colocarse las manos a modo de almohada), la posición de la mano para representar "OK".

- **Ilustradores:** Son actos no verbales directamente unidos al habla, que sirven para ilustrar lo que se dice verbalmente. Se realizan intencionadamente para ayudar a la comunicación, pero no son tan deliberados como los emblemas.

- **Muestras de afecto:** Actos no verbales que expresan estados afectivos. La mayoría de las veces se trata de expresiones faciales de las que el individuo se da cuenta normalmente una vez que las ha manifestado, aunque cabe incluso que no sea consciente. No es frecuente que se usen para comunicar, sólo en ocasiones son intencionales. Cuando conviven con muestras afectivas verbales, las no verbales pueden coincidir o contradecirse, intensificar su mensaje o actuar de forma paralela, es decir sin guardar relación.

- **Reguladores:** Actos no verbales que mantienen y regulan la interacción de dos o más sujetos que hablan y escuchan. Indican al emisor

que continúe, repita, se extienda en detalles, se apresure, haga más ameno su discurso, conceda al interlocutor su turno de hablar, etc.... Permiten sustituir palabras o frases como “dese prisa”, “siga hablando”, “me interesa lo dice”, “deme la palabra”, “renuncio a mi turno”, etc. Somos muy conscientes de los reguladores cuando los percibimos en otras personas. En general, suelen ser difíciles de inhibir, están arraigados y son casi involuntarios.

- **Adaptadores:** Actos no verbales inconscientes que se desarrollan en la niñez como esfuerzos de adaptación para lograr, entre otras metas, satisfacer necesidades, cumplir acciones, dominar emociones o desarrollar contactos sociales. Su finalidad no es comunicativa. Algunas de estas conductas suelen estar socialmente penadas, lo que motiva una conducta reprimida en presencia de otras personas y se manifiestan cuando la persona está sola. Ekman y Friesen distinguen tres tipos:

- Autoadaptadores: conducta no verbal de manipulación del propio cuerpo (cogerse, taparse, frotarse, rascarse, pellizcarse ...). Pueden representar sentimientos sobre uno mismo, aumentan en caso de angustia.
- Heteroadaptadores: movimientos aprendidos con las primeras experiencias de relaciones personales como aproximarse, alejarse, dar, recibir, atacar o proteger. Puede tratarse de movimientos de piernas, pies, manos, cabeza que se interpretan como síntomas de angustia, ganas de huir, agredir, incitar, etc.
- Adaptadores dirigidos a objetos: movimientos que implican la manipulación de objetos que pueden tener una relación instrumental como fumar o escribir entre otros. (1969: 49-98)

Tras la clasificación de Ekman y Friesen, R. P. Harrison⁹², cinco años después, agrupa el comportamiento kinésico en cuatro códigos:

- Códigos de acción, que son acciones directas del comunicador con su cuerpo.
- Códigos de artefactos, que suponen la manipulación de objetos por parte del comunicador.
- Códigos temporales, que implican el uso del tiempo y el espacio.
- Códigos mediáticos, que son elegidos para crear la puesta en escena en los medios de comunicación.

Paralenguaje

El paralenguaje integra señales vocales no verbales que acompañan a las palabras. Como afirma Knapp, se ocupa de cómo se dice algo y no de qué se dice, aunque es posible que estas señales vocales transmitan mucho más del verdadero mensaje que las propias palabras.

- **El tono:** La cualidad del tono que nos interesa es, la adecuación emocional del tono de voz utilizado en la conversación. El tono es un reflejo emocional, de forma que la excesiva emocionalidad ahoga la voz y, el tono se hace más agudo. Por lo tanto, el deslizamiento hacia los tonos agudos es síntoma de inhibición emocional.
- **El volumen:** quién inicia una conversación en un estado de tensión mal adaptado a la situación, habla con un volumen de voz inapropiado. Cuando la voz surge en un volumen elevado, suele ser síntoma de que el interlocutor quiere imponerse en la conversación, y está relacionado con la intención de mostrar autoridad y dominio. El volumen bajo

⁹² Harrison, R. P. (1974). *Beyond the words. An introduction to non verbal communication*. New Jersey. Prentice-Hall.

sintomatiza la intención de que no quiere hacer el esfuerzo de ser oído, con lo que se asocia a personas introvertidas.

- **El ritmo:** El ritmo se refiere a la fluidez verbal con que nos expresamos. Se ha estudiado en los medios psiquiátricos que uno de los síntomas de la tendencia al repliegue neurótico o psicótico de la ruptura con la realidad, es un ritmo de alocución átono, monótono, entrecortado o lento. En la vida normal, el ritmo lento o entrecortado, revela un rechazo al contacto, un mantenerse a cubierto, un deseo de retirada, y frialdad en la interacción. El ritmo cálido, vivo, modulado, animado, está vinculado a la persona que presta atención al contacto y a la conversación.

El lingüista L. Trager⁹³ agrupa los componentes paralingüísticos en dos:

- **Cualidades de la voz:** el registro de la voz, el control de la altura, el control del ritmo, el tempo, el control de la articulación, la resonancia, el control de la glotis y el control labial de la voz.
- **Vocalizaciones**, que clasifica en:
 - Caracterizaciones vocales como la risa, el llanto, el suspiro, el bostezo, el estornudo, el ronquido, etc.;
 - Cualificadores vocales como la intensidad de voz, la altura y la Extensión.
 - Segregaciones vocales del tipo “hum”, “mhmm”, “ah”, “uh”.
 - Las vacilaciones y las pausas (ausencia de palabras durante uno o dos segundos) son consideradas señales vocales no verbales y por tanto se estudian también como paralenguaje. (1985:1-12)

⁹³ L. Trager estudia en los años cincuenta junto al también lingüista Henry Lee Smith un método de investigación válido tanto para el lenguaje como para otros métodos de investigación. Será también compañero de E. Hall. TRAGER, G. L. (1985) *Paralanguage: a first approximation*, Studies in Linguistic, , en KNAPP, o. c. p. 24.

Proxémica

La proxémica es el estudio del uso y percepción del espacio social y personal, que contribuye a determinar los diferentes resultados de la comunicación.

La relación del hombre con el espacio obedece a pautas que forman parte de la cultura a la pertenece, su observación metódica descubre una *dimensión oculta* que interesa al antropólogo Edward T. Hall⁹⁴, autor del término y de la analogía de la *burbuja*, que señala el territorio en el que cada individuo se mueve y necesita preservar para sentirse cómodo:

Cada cultura organiza el espacio de forma diferente a partir de un substrato animal idéntico, el “territorio”. La integridad física y moral de cada uno no está preservada más que en la medida en que las burbujas circulan cómodamente.

Así pues, el modo en que el hombre utiliza el espacio influye en su capacidad de relacionarse con otros, de sentirnos cercanos o lejanos. Todo hombre tiene sus propias necesidades territoriales. El Dr. Hall subdividió esas necesidades en un intento de estandarizar la ciencia proxémica y estableció cuatro zonas distintas en la que mayor parte de los hombres actúan. Las clasificó del siguiente modo:

1- Zona íntima (15 a 45 centímetros). Es la más importante y es la que una persona cuida como su propiedad. Sólo se permite la entrada a los que están emocionalmente muy cerca de la persona en cuestión: el amante, los padres, el cónyuge, los hijos, los amigos íntimos y los parientes. Hay una subzona que llega hasta unos 15 centímetros del cuerpo y a la que otra persona puede llegar sólo mediante el contacto físico: es la zona íntima privada.

⁹⁴ Edward T. Hall estudia los “choques culturales” y particularmente la comparación del uso del espacio interpersonal de unas culturas a otras. En 1966 publica *The hidden dimension* (Nueva York: Doubleday), donde recoge el término citado.

2- Zona personal (entre 46 centímetros y 1,22 metros). Es la distancia que separa a las personas en una reunión social, o en la oficina, y en las fiestas.

3- Zona social (entre 1,23 y 3,6 metros). Esa es la distancia que nos separa de los extraños: el lampista o el carpintero que hace reparaciones en casa, el cartero, los proveedores, el nuevo empleado en el trabajo o la gente que no conocemos bien.

4- Zona pública (a más de 3,6 metros). Es la distancia cómoda para dirigirnos a un grupo de personas.

Ligado al uso del espacio, el concepto de *territorialidad* señala la conducta humana –como decimos semejante a la animal– que consiste en la identificación con un área determinada que marca la propiedad y la defensa de ese territorio ante quienes pueden entrar en él. La necesidad de un espacio personal y la resistencia a la invasión de ese espacio personal son tan fuertes que, aun en una multitud, cada individuo exigirá un determinado espacio. La necesidad de espacio personal era conocida por Freud, que organizaba sus sesiones de modo que el paciente estuviese acostado en un diván mientras él se sentaba en una silla fuera de la vista del enfermo. De este modo no había intrusión en el espacio personal del paciente.

¿Qué pasa cuando alguien invade nuestro territorio?, ¿cómo se siente uno cuando el coche que lo sigue va demasiado cerca? o ¿cómo nos sentimos cuando alguien se sienta en "nuestro" asiento?

El Dr. Sommer había descubierto todo un conjunto de lenguaje corporal que el individuo emplea cuando su territorio privado es invadido. Aparte de la retirada física, había una serie de señales preliminares, balancearse en la silla, o

golpear. Estas son las primeras señales de tensión, y significan: "Usted está demasiado cerca. Su presencia me molesta".

La serie siguiente de señales son ojos cerrados, repliegue del mentón sobre el pecho y encorvamiento de los hombros. Todo eso quiere decir: "Váyase. No lo quiero aquí. Usted se está entremetiendo".

Pero no todas las invasiones territoriales son iguales. S. M. Lyman y M. B. Scott⁹⁵ reconocen tres tipos:

- 1) **Violación**, que implica el uso irrespetuoso de un territorio ajeno, lo que puede hacerse con la vista (mirar fijo a alguien) o con el cuerpo (ocupar dos asientos en el metro).
- 2) **Invasión**, en este caso se trata de un intento de apoderarse del territorio ajeno. Puede tratarse de una invasión armada a otro país o una mujer que ha convertido el cuarto de trabajo de su marido en habitación de costura.
- 3) **Contaminación**, que puede tener lugar cuando profanamos el territorio ajeno no ya con nuestra presencia, sino con lo que dejamos detrás de nosotros. (1967:235-249)

Los dos métodos primordiales de defensa del territorio son la *prevención* y la *reacción*.

La prevención es un medio de marcar el territorio a fin de que los demás lo reconozcan como ya ocupado y se dirijan a otro sitio. Esto se puede hacer ocupando realmente el territorio o pidiendo a otra persona que "vigile" nuestro territorio mientras estamos fuera de él, o usando "marcas" tales como sombrillas, ropas, agendas, etc.; o bien utilizando una jerga o dialecto especial

⁹⁵ Lyman, S. M. Y Scott, M. B. (1967) *Territoriality: a neglected sociological dimension*, Social Problems, 1967, en KNAPP, o. c. p. 115.

para advertir a los demás que un espacio determinado está reservado a quienes "conocen el lenguaje".

La gente reacciona de diferente modo cuando no tiene lugar la prevención de las violaciones territoriales. Cuando la gente se nos acerca, nos excitamos fisiológicamente, el corazón late más violentamente y aumenta la sensibilidad de la piel. Una vez excitados, necesitamos clasificar el estado como *positivo* o *negativo*. Así, si alguien se siente excitado por la aproximación de otra persona y lo identifica como un estado indeseable, podemos predecir un comportamiento tendente a restablecer la distancia "adecuada" entre dos interactuantes.

Pero es preciso saber que esta percepción del espacio no es la misma en todas las culturas. Si situamos en el epicentro de un cóctel a un diplomático árabe y a un diplomático escandinavo, es casi seguro que al cabo de 20 minutos el escandinavo habrá retrocedido hasta encontrarse con la espalda pegada a la pared y que el árabe no verá ninguna razón para no seguir avanzando.

La noción de espacio es pues muy diferente para japoneses y árabes, norteamericanos, latinoamericanos y mediterráneos. Una nueva clasificación de Hall establece el orden siguiente entre diferentes grupos étnicos, teniendo en cuenta sus relaciones distanciales:

Árabes

Latinos

Africanos y afroamericanos

Asiáticos, hindúes y pakistaníes

Anglosajones y escandinavos.

Así pues, árabes, mediterráneos y africanos pertenecen a culturas de contacto, mientras que norteamericanos, escandinavos, anglosajones y asiáticos pertenecen a culturas de no contacto.

El portavoz también tendrá que tener en cuenta los factores del entorno físico que implican comunicación no verbal, porque es el entorno físico el medio en el que se produce la interacción, influyendo en la frecuencia y el contenido de los mensajes.

Cada entorno va a ser percibido, en un grado entre máximo y mínimo, como formal o informal, cálido o frío, privado o público, familiar o no familiar, compulsivo o libre y distante o próximo. Tales percepciones se construyen al identificar los componentes principales presentes, que son:

- El medio natural, establecido por la geografía, el emplazamiento y las condiciones atmosféricas.
- La presencia o ausencia de otras personas.
- Los rasgos arquitectónicos y de diseño, así como los objetos móviles. Entre los principales, la luz, el sonido, el color y el orden visual-estético.

5.5. LA IMAGEN DE PORTAVOZ

Vivimos en el mundo de la imagen. Los portavoces son la imagen pública de una empresa e institución. ¿La imagen comunica? ¿Es tan importante cuidar la imagen? ¿Cuál sería la imagen más adecuada para un portavoz corporativo? ¿Existen normas básicas? A todo ello intentaré dar respuesta en este capítulo, en el que apuntaré cómo sacar el máximo partido de la imagen de un portavoz, sin por ello enmascarar su personalidad y adecuándola a la de la empresa o institución que representa. También, abordaré el cuidado de la apariencia, haciendo un breve repaso por los tres pilares fundamentales (los valores, un físico cuidado y la vestimenta); daré unas pequeñas pautas y claves sobre los atuendos más adecuados, tanto femeninos como masculinos y por último, y como curiosidad, explicaré la influencia del color en las prendas de vestir, lo que comunican y lo que influyen en el portavoz.

5.5.1. Los tres pilares de la imagen

El término imagen en la Roma clásica designaba la mascarilla de cera que los familiares del difunto, guardaban como una reproducción de su rostro. La expresión imagen personal es mucho más amplia que el simple concepto de vestido, puesto que equivale a estilo y tono vital.

Aunque no seamos conscientes de ello, todos proyectamos nuestra personalidad a través de la imagen y ésta comunica. Por este motivo, los portavoces deben ser conscientes de la importancia de su cuidado por tres razones: coherencia, responsabilidad y respeto.

En primer lugar, los portavoces son la cara humana visible de la empresa o institución que representan, por lo que su imagen, debe ser coherente con los principios, filosofía y estilo de la organización.

En segundo lugar, porque son insignias, y por tanto, su imagen debe cooperar a transmitir la trascendencia de la información que como voz autorizada da a conocer.

En tercer lugar, por un mero ejercicio de respeto, educación y protocolo hacia la opinión pública. En este sentido, el portavoz entra en la vida de la gente desde los medios de comunicación. Saber ser y saber estar es obligado.

Por último, el portavoz deberá sincronizar su personalidad y apariencia con la imagen corporativa que representa. Esta coordinación, redundará en credibilidad y mejora de la comunicación.

La imagen que transmite una persona está formada por tres elementos o *pieles*: Los valores humanos, que denominamos primera piel; un físico cuidado, conocido como segunda piel y en tercer lugar, una indumentaria adecuada.

Cuando hablamos de la imagen del portavoz, tendremos que tener en cuenta estos tres elementos. Si no concuerdan, el peligro radica en que el público detecta que el portavoz interpreta una mera comedia, y por tanto, que existe un engaño. Como consecuencia, todos los mensajes transmitidos pueden ser dados por falsos.

5.5.1. La imagen en valores (1ª piel) y la fórmula R.E.S.

Respecto a la primera piel, es lo que entendemos por valores humanos, y si hacemos un breve repaso de cuáles inciden en la mejora de la comunicación, indefectiblemente nos encontramos con lo que se denomina la fórmula R.E.S. Estas son las siglas de tres conceptos en los que se guarda la esencia fundamental para que el portavoz se defienda adecuadamente en sociedad y en los medios de comunicación.

Respeto

Entendemos como tal, la consideración sobre los demás, la excelencia de personas, cosas, costumbres, religiones, culturas... Sin respeto, no hay cordialidad y puede dar lugar a importantes conflictos. Además, si no respetamos, corremos el riesgo de no ser respetados. El respeto no sabe de imposiciones. En el caso de los portavoces, significa también preocuparse por los demás y ser honrado, lo que equivale a proceder con rectitud e integridad.

Educación

Cortesía y urbanidad, materias fundamentales que no sólo se aprenden en el colegio. La educación debe ser una constante en nuestra vida. Va unida a la amabilidad. El término *amabílit* proviene del latín y su significado es: amado, ser amado o preferido. Una de las virtudes mejor valorada por todas las personas es la amabilidad, ser afables. Una persona puede ser educada, ir bien vestida ... pero si además es agradable y amable, entonces es una persona encantadora. Una persona amable, por norma general, es una persona con buenos modales. Alfred Capus ⁹⁶ definía a una persona amable como aquella que escucha con una sonrisa lo que ya sabe, de labios de alguien que no lo sabe. La amabilidad nos ayuda a causar buena impresión a los demás, aún a costa de hacer algún pequeño sacrificio. «Aunque pudiera

⁹⁶ Alfred Capus (25 de noviembre de 1858 - 1 de noviembre de 1922) fue periodista y dramaturgo francés, nacido en Aix-en-Provence y falleció en Neuilly-sur-Seine.

hacerme temible, preferiría hacerme amable» dijo el filósofo francés Michel Eyquem de la Montaigne⁹⁷. Y es que una persona amable es querida y respetada. La amabilidad es generosidad, abre puertas, aúna culturas y ayuda a una convivencia mejor.

La educación es también prima hermana de la moderación, que supone conocer nuestros propios límites y que está muy relacionada con la paciencia y la tolerancia.

En la educación va implícito, además, el concepto de servicio y de humildad, virtud que nos permite reconocer que no somos más importantes que nadie. Podemos ser grandes profesionales o personalidades, pero en el fondo todos somos personas. La humildad, fundamental para los portavoces, supone aprender de los errores, no magnificar errores ajenos, no criticar o resaltar defectos ajenos, etc. La humildad, hace más grande a la persona y va muy de la mano de la sencillez.

Sentido común

Facultad para dirimir como actuar correctamente. No se aprende, lo da la experiencia. Es ante los medios de comunicación esa capacidad de empatía y adecuación.

⁹⁷ Michel Eyquem de Montaigne o más simplemente Michel de Montaigne (nacido en Burdeos el 28 de febrero de 1533 en el château de Montaigne en Saint-Michel-de-Montaigne, Dordogne, muerto el 23 de septiembre de 1592) fue un filósofo, escritor, humanista, moralista y político francés del Renacimiento, es creador del género literario conocido en la época moderna como ensayo.

5.5.3. Un físico cuidado (2ª piel)

Si bien, en el apartado anterior he hablado de valores, en este, comienzo un periplo por la apariencia, que culminará en el siguiente, tratando de los atuendos más adecuados para el portavoz.

Por físico cuidado entendemos básicamente la higiene y el aliño. La limpieza y el cuidado de los pequeños, pero grandes detalles, son también una carta de presentación del portavoz y de la imagen que representa.

No se trata de lucir un físico espectacular, tal y como explicábamos en el capítulo dedicado al portavoz. Por este motivo, más allá de la presencia física, lo que más importa es el grado de credibilidad que un portavoz transmita con su imagen, sirviendo ésta para apoyar o poner en duda lo que transmite verbalmente. El portavoz no es un maniquí. Un aspecto cuidado va más allá de la belleza y es síntoma de educación y respeto a los demás. Un portavoz que no se cuida así mismo, en ningún caso, puede actuar como imagen de una empresa o institución.

Sobre la higiene, es obvio decir que una ducha diaria o varias, si se tiende a la sudoración excesiva o se registran altas temperaturas, es absolutamente necesario. También, la utilización de productos que palien el olor natural que pueda surgir tras una impecable limpieza y nunca sustituyendo a ésta. Enmascarar el olor con perfumes, es sencillamente impresentable.

El físico cuidado también hace referencia a la salud, algo que se expresa no sólo en el color de la tez y en el tono muscular. Como complemento, también habrá que tener en cuenta los siguientes puntos:

- Cabello cuidado y arreglado. No lo descuide porque corona nuestra imagen.
- Uñas y manos cuidadas, que no necesariamente implica una sesión de manicura.
- Maquillaje moderado en las señoras.
- Atuendo adecuado a la silueta y a las circunstancias.
- Prendas de vestir que no denoten dejadez. Nada de botones caídos, dobladillos sueltos, bolitas en la lana, camisas arrugadas...
- Calzado limpio, cómodo y no deformado, ajustado al momento, edad, y conjunto.
- Complementos idóneos, sin caer en la ostentación.
- Desodorantes y colonias frescas y suaves.

5.5.4.Indumentaria (3ª piel). El vestido habla de nosotros

Los seres humanos, en lo primero que nos fijamos es en la apariencia externa. Como consecuencia, nuestra indumentaria habla de nosotros. La primera impresión cuenta más de lo que creemos, o al menos esa es la conclusión a la que llegaron investigadores de la Universidad de Ohio, en Estados Unidos y cuyo informe, fue publicado en el *Journal of Social and Personal Relationships*. Según dicen, las personas deciden qué opinión les merecen y qué clase de relación desean tener con otra en los primeros minutos de conversación. En este tiempo, evalúan su disposición a realizar el esfuerzo necesario para que el otro se convierta en un aliado, en un amigo o incluso, en un enemigo. Las impresiones formadas en este tiempo tenderán a persistir. Si

estas primeras impresiones son positivas, tenemos mucho terreno ganado; si son negativas, tardaremos el doble para hacer creer lo contrario a nuestro/s interlocutor/es. El porqué, radica en que asociamos la imagen de cada persona con ciertos juicios y valores, de modo que nuestro inconsciente crea una especie de filtro que nos hace receptivos a los datos que coinciden con esa imagen y refractarios, frente a los que no responden a tal esquema. Así pues, el aspecto exterior de una persona expresa lo que ella es o quiere ser, y esta imagen externa comunica a los demás su mensaje y transmite sus valores. Por este motivo, la imagen hace que la moda sea también una clave de la comunicación, porque con la ropa se comunica, algo que deben tener muy presente los portavoces, puesto que actuarán de vallas publicitarias del estilo e intención de la institución que representan.

Antes de pasar a enumerar cómo debería vestir un portavoz, aclaremos algunos conceptos. En la apariencia, influye la moda y la elegancia. La moda, es el reflejo del estilo de vida que una sociedad ha elegido en un momento determinado, de acuerdo a la tendencia que marcan determinados diseñadores y creadores. Es algo pasajero y es susceptible de ser seguida, siempre y cuando, se adapte a nuestra personalidad y gusto, pero sin esclavizarnos.

La elegancia, procede del término latino *elegans* que deriva del latín y que significa elegir. La persona elegante es la que sabe elegir de entre las posibles prendas a vestir, las que mejor se adecuan a su personalidad y le favorecen, las que resaltan sus virtudes y disimulan sus defectos. La elegancia es más que una cualidad externa, una actitud que tiene mucho más que ver con el interior de la persona, con su personalidad.

Al amparo de estas clarificaciones previas, los portavoces deberán vestir prendas que expresen su personalidad y que además, sean coherentes con la imagen de la institución que representan.

En ese punto intermedio de equilibrio, intervendrá también la moda y más allá de ella, se reflejará la elegancia corporativa y la del portavoz.

El portavoz de una asociación de creativos publicitarios y el portavoz de una asociación de ejecutivos de publicidad no coincidirán en su imagen, aunque ambos trabajen en el mismo campo: las agencias de publicidad. Es presumible pensar que, el representante de los creativos acuda vestido más informalmente, sin corbata y con ropa de diseño, incluso con complementos de colores llamativos. La creatividad va unida al diseño, los colores llamativos son reclamos publicitarios habituales con los que trabajan estos profesionales y su forma de vestir informal refleja que su cometido es de “puertas adentro” de la agencia, por lo que primará la comodidad y el estilo sport. Por el contrario, el ejecutivo de cuentas muy probablemente comparezca con corbata (más clásica o más moderna dependiendo del estilo de la agencia que represente), vestido de traje (muy probablemente gris o azul marino) y sus complementos, serán más bien clásicos. El porqué radica en que su trabajo es básicamente de cara al público y este estilo estandarizado de traje y corbata, se adapta mejor al trato con diferentes tipos de personas. Este aspecto que le procura la indumentaria tradicional del hombre de negocios, le proporcionará cierto aire de seriedad y solvencia para cerrar los tratos con sus clientes.

Como consecuencia, el portavoz se vestirá de una forma u otra para apoyar su mensaje y filosofía a transmitir, siendo fiel a su personalidad y huyendo de disfraces y/o excentricidades. Lo ideal, es un aspecto clásico dentro de la línea de la empresa o institución que represente, llevado con estilo propio y naturalidad.

A modo de resumen, a continuación me he permitido adjuntar algunas sugerencias y claves que deben tener en cuenta los portavoces en cuestión de vestimenta.

5.5.4.1. Vestimenta del portavoz masculino

Ante la duda, el portavoz deberá ir de traje. El traje es el rey por excelencia para el hombre. Tal y como lo conocemos hoy en día, tiene su origen en Inglaterra. Se hacían a mano por los maestros de sastrería. Se confeccionaba la chaqueta de un tejido, y el pantalón y el chaleco, de otro.

En 1930, el traje empieza a tomar las medidas y hechuras tal y como lo conocemos en la actualidad. De hecho, los patrones de aquella época aún se consideran válidos, con las modificaciones pertinentes que la moda y el nuevo ritmo de vida han impuesto hoy.

Detalles de calidad de una vestimenta que habla por nosotros:

- *Tejido*: Lo ideal es utilizar tejidos naturales que permiten la transpiración: lana y franela para el invierno y lino, algodón o alpaca para primavera y verano o temperaturas cálidas.
- *Colores*: más claros por la mañana, salvo en época de invierno. Los trajes más elegantes son los de colores oscuros como negros, gris marengo (oscuro) o azules marinos (tipo azul noche). Los trajes de otros colores, como verdes y marrones, según el manual del perfecto *gentleman* se dejaban para los fines de semana y otras ocasiones menos formales.
- *Pantalones*: La vuelta del pantalón solo se suele utilizar de día, pero no para la tarde o noche. Y es casi obligado vestirlos con una chaqueta cruzada. Ahora bien, recuerde que el pantalón con vuelta le hace más bajo (tiende a acortar la figura) y es mejor para piernas delgadas.

Un pantalón siempre debe quedar a la altura del tacón por la parte posterior, y cubrir al menos un tercio del zapato por la parte delantera.

- *Bolsillos:* Un buen corte, evita que al sentarse se vea el forro del bolsillo del pantalón.

El bolsillo superior de la chaqueta, debe guardar una pequeña curva para que se adapte con suavidad al contorno del tórax.

El bolsillo interior de la chaqueta, suele llevar un botón y no se debe dejarlo abierto.

Los bolsillos exteriores suelen llevar algún pequeño refuerzo para evitar que se deformen. Un pequeño truco es utilizar solamente los bolsillos internos de la chaqueta y dejar los exteriores cosidos por dentro, como vienen de fábrica, así evitaremos que se deformen.

- *Ajuste de la chaqueta o americana:* Deberá ajustar perfectamente en los hombros. La caída debería distar al menos cerca de un palmo de las rodillas.

Las mangas, con los brazos rectos, deberán llegar hasta las muñecas, y con los brazos doblados, tendrían que dejar ver los puños de la camisa. La caída posterior de la misma deberá cubrir el asiento del pantalón.

- *El forro:* Un traje de calidad cuenta con un forro elegante, principalmente de seda, y una costura esmerada de puntadas muy precisas y juntas.
- *Solapas:* Contar con un ojal en la solapa es un detalle que se ha ido perdiendo, y que a menudo se echa de menos, téngalo en cuenta.

- *La manga:* Los trajes más elegantes suelen contar con botones en la manga que son perfectamente desabrochables, no como en los trajes fabricados en serie, donde los botones de la manga son un falso adorno, pero no se pueden desabrochar.

Nunca se debe ver el forro por la manga. Las rayas y los tejidos casan en las costuras. El largo de la manga va por debajo del hueso de la muñeca

- *Otros detalles:* El tercer bolsillo, más pequeño, situado sobre el bolsillo inferior derecho, es utilizado y se incorpora en función de las modas y las tendencias. Es conocido como el *ticket pocket*, debido a que era el bolsillo donde se guardaban las entradas para un espectáculo, o cualquier otro tipo de boleto o entrada.

La moda inglesa, mucho más clásica, mantiene las hechuras desde hace décadas, mientras que franceses y sobre todo italianos, imponen nuevas formas y nuevas innovaciones en el traje masculino.

Cabe destacar, que aún existen sastres y sastrerías de reconocido prestigio internacional como Gieves & Hawkes, en Londres o Savile Row, donde se viste el Príncipe Carlos de Inglaterra. No obstante, lo principal es que el traje se confeccione con telas de gran calidad, algo que se ve y se nota y que aportan prestigio al portavoz.

- *Tipos de corte de los trajes*
 - Traje recto con chaqueta de dos botones: deja ver la corbata casi al completo. Es el más utilizado por su versatilidad. Es la chaqueta con las solapas más largas. Nunca se deberá abotonar, sólo el botón inferior.
 - Traje recto con chaqueta de tres botones: Es muy elegante. Puede ir acompañado de chaleco.

- Traje cruzado con chaqueta con filas de botones. Es elegante. Cuidado si tiene abdomen prominente, porque lo aumenta. En Inglaterra es una de los más utilizados. La chaqueta, también denominada blazer⁹⁸ se suele llevar o totalmente abotonada o totalmente desabotonada, pero nunca a medio abotonar. Podemos encontrarlas también cruzadas con dos filas de tres botones cada una.
- *Aberturas en las chaquetas:*
 - Estilo americano: una sola abertura central suelen predominar en los trajes más solemnes.
 - Estilo inglés: dos aberturas y dos bolsillos en la parte inferior y uno en la parte superior (nunca debe poner bolígrafos en ellas lo que aportaría un aire vulgar)
 - Sin aberturas: Da una imagen impecable, pero suele deformarse. Sólo para muy jóvenes y esbeltos.
- *Camisas:*
 - El puño de la camisa debe sobresalir de la chaqueta al menos dos dedos cuando se dobla el brazo.
 - Las buenas camisas llevan botones de nácar, no de plástico y se notan a la legua.

⁹⁸ Corría el año 1.838 y un capitán de la Marina Inglesa encargó la confección de una chaqueta cruzada con dos filas de seis botones cada una. Es la conocida chaqueta "blazer" que debe su nombre al capitán H. Blazer. Los botones suelen llevar algún emblema grabado, pero también pueden ser lisos. El color es azul marino oscuro, con dos aberturas lateras, dos bolsillos vueltos y un bolsillo superior. Solapas anchas y se suele vestir abotonado. A la reina Victoria le gustó tanto esta chaqueta *blazer* que se adoptó como uniforme para la marina inglesa.

- Un portavoz nunca irá en manga corta y menos, se la pondrá con trajes, por mucho que sea prácticamente una norma en Norteamérica.
- Las camisas de rayas, cuanto más finas seas, más formal será la camisa.
- Tipos de cuello:
 - Cuello inglés: puntas más largas y se utiliza con corbata. Es el tradicional.
 - Cuello italiano: más corto y más ancho que el inglés. Las puntas están más separadas. Aporta una imagen más joven y conservadora. Como ejemplo son las preferidas por Eduardo Zaplana, ex portavoz del grupo parlamentario popular en el Congreso de los Diputados.
 - Cuello abotonado: sólo para camisas de sport y siempre sin corbata.

5.5.4.2. Vestimenta de la portavoz femenina

La libertad y variedad a la hora de vestir, en el caso de las mujeres, es mucho mayor. Como regla básica, la portavoz deberá vestir de manera cómoda, que le permita soltura y seguridad. Como aclaración, la comodidad no es sinónimo de dejadez, ni de estilo sport. Su atuendo deberá ser discreto, evitando el exceso y el defecto. Lo importante para una portavoz es el mensaje y que su atuendo le acompañe, no al revés. Además, no tiene porqué ser muy costoso, dada la gran oferta que existe en moda femenina. No siempre lo caro es mejor.

Al igual que ocurre con los caballeros, la prenda comodín de la portavoz es el traje de chaqueta, que podrá ser de falda o pantalón. Con el traje se llevan camisas (similares a las masculinas), blusas o *tops* de las más variadas formas y tejidos. También es conveniente la utilización de medias enteras o *pantys* que estilizan y dan más elegancia a las piernas, y de las que siempre que siempre deberá tener a mano un par de repuesto aquella portavoz que lleve falda. El colofón lo ponen los zapatos de medio tacón y algún que otro complemento.

El gusto e ingenio de las mujeres, queda reflejado en la gran cantidad de combinaciones que pueden realizar utilizando tres o cuatro prendas básicas. Recomiendo a las portavoces que no se decanten por telas en los sastres con adornos muy elaborados o colores muy llamativos.

Cuidado con los tacones de más de siete centímetros, por mucho que estén de moda, porque aparte de que agoten, son insanos y más inestables. Respecto al calzado, nunca estará su piel pelada y sin tapas.

Cuidado con enseñar mucha piel, evite escotes sexys, faldas muy cortas, prendas muy entalladas y en ningún caso, que exhiba su ropa interior, aunque algunos diseñadores se empeñen en ello.

Respecto a los accesorios y complementos, durante el día se admiten diseños más atrevidos y de bisutería, siendo la noche más clásica, en donde perlas y brillantes, son los reyes.

Además del atuendo, en las mujeres es también importante también el maquillaje. Llevar algo de maquillaje denota esmero y cuidado con la imagen. Las más jóvenes, tal vez sólo necesiten llevar labial, pero a partir de los 30 el

maquillaje es imprescindible. También a partir de los 45, menos es más. Suave y discreto es la clave.

Para ello, deberá ser de color lo más parecido a nuestra piel y si se quiere resaltar algo de nuestro rostro habrá que decantarse sólo por una parte de la cara: eligiendo labios u ojos.

5.5.5.Colores y comunicación

El color en el atuendo de un portavoz es muy importante. De hecho, el color es parte del lenguaje del sentimiento, y conscientes de su expresividad lo integramos en nuestras expresiones: estoy en números rojos, tengo un día gris, el futuro es verde esperanza o este trabajo es un marrón.

La psicología de los colores fue estudiada por grandes maestros, como Goethe o Kandinsky y actualmente, es una herramienta sabiamente utilizada por los asesores de imagen.

Hoy sabemos que el paralenguaje del color de nuestro atuendo va más allá de las tendencias de la moda y del gusto personal. Cada individuo tiende a elegir para vestirse un color u otro, en función de lo que quiera comunicar a los demás y también de acuerdo a lo que desee que el propio color le infunda, inspire e incluso compense. Esa elección nos da pistas de cómo pretende interactuar, que imagen o sensación quiere provocar, mientras que de manera inconsciente, nos desvela su carácter, su personalidad y su estado de ánimo.

De manera general, a los colores cálidos de la gama de rojos y amarillos se les considera colores salientes, porque los percibimos más llamativos y próximos.

Por el contrario, a los colores de la gama de los azules se les denomina entrantes, porque los consideramos más distantes y discretos.

El rojo y sus variantes que mantienen la intensidad, son identificados con el poder. El rojo, era el color elegido por los generales y los emperadores romanos. Evoca fuerza, valor, guerra, euforia y peligro, y en consecuencia, también la necesidad de actuar y tomar decisiones rápidas. Biológicamente sabemos que las células cónicas de nuestros ojos, están dotadas para detectar mejor el color rojo que otros colores.

Todo ello nos lleva a concluir que el rojo es elegido por las personas que quieren llamar la atención, demostrar su poder, forzar una decisión y exaltar su competencia. Si el portavoz quiere destacar, incorporará el rojo a su atuendo. Quien lo viste, experimenta una elevación del pulso y una mayor producción de adrenalina, lo que aumenta su energía vital. Incluso se sabe que a nivel comercial el rojo activa el apetito.

El tono violeta comunica espiritualidad, profundidad, experiencia, calma y dignidad, propiedades necesarias cuando sabe que se va a enfrentar a una situación de fuego cruzado.

Favorecedor según los estilistas y primo hermano de los colores pasteles es un tonalidad evocadora y repleta de simbología, que en los Católicos, remite a la discreción y penitencia de las celebraciones de Adviento y Cuaresma. Además, es el color representativo de la lucha de la mujer por sus derechos y que colorea el 8 de marzo, día de la mujer trabajadora, en recuerdo de las 129 mujeres de una fábrica textil de Nueva York en 1908, mientras confeccionaban tela violeta, y que fueron asesinadas (quemadas dentro de la fábrica por el dueño de la misma) por declararse en huelga.

Que el color también une, sin necesidad de palabras, queda demostrado en las fotos de las reuniones y convenciones de jefes de Estado. El azul es el preferido por la mayoría de los líderes, tanto en sus trajes como en sus corbatas, siendo el color mayoritariamente utilizado como comodín de discreción.

Este color se le asocia con las cualidades intelectuales como la inteligencia y la concentración y transmite seriedad, confianza y seguridad, tanto a quien lo lleva, como a quien lo observa.

Dicen los psicólogos que favorece la paciencia, y la amabilidad y estimula las hormonas tranquilizadoras del cerebro. Por este motivo, es el idóneo para que el portavoz lo utilice cuando deba hacer predominar la fría razón frente a la pasión.

Presente en muchos uniformes, es también el color de la prenda más vestida a nivel mundial: los tejanos, cuyo azul ha conseguido representar toda una visión del mundo.

En entornos profesionales, el azul significa seguridad, éxito, elegancia y discreción. Internacionalmente es también el color de la paz. Una bandera azul es el símbolo de la unión pacífica, si le acompañan doce estrellas identifica a la Unión Europea y si corona la testa de los soldados, los identifica como cascos azules de la ONU en misión de paz o humanitaria.

El Color blanco es el que mayor sensibilidad posee frente a la luz. Es la suma o síntesis de todos los colores, y el símbolo de lo absoluto, de la unidad y de la

inocencia. Significa paz o rendición. Mezclado con cualquier color, reduce su croma. También, el color negro transmite nobleza.

El Amarillo es expresión de juventud y extraversión. Connota inteligencia financiera y buena orientación profesional. Los expertos lo recomiendan para dar discursos y firmar contratos.

El color naranja, proviene de la heráldica, donde el color era el distintivo de los escudos y permitía identificar a los caballeros entre la multitud. Simboliza entusiasmo y exaltación. Puede ser utilizado en pequeñas extensiones, pero en grandes áreas es demasiado atrevido y puede crear una impresión agresiva.

El color verde se asocia con las personas superficialmente inteligentes y sociales, que gustan de la vanidad de la oratoria. El marrón, da la impresión de gravedad y equilibrio.

Lo que comunican los colores en la corbata

Según el sociólogo Acer Diecs, la corbata puede reflejar de forma bastante precisa la personalidad de un hombre. En función de los colores y estampados utilizados e incluso el nudo de la corbata, nos puede dar una "pista" sobre aspectos básicos de su personalidad. La persona puede reflejar en este complemento su estado de ánimo o su carácter. De hecho, puede revelar mucho más de lo que nos podemos imaginar.

¿Cuál es el color dominante de la corbata más idóneo para cada ocasión?

- Rojo: Si quiere llamar la atención, exaltar su competencia y coraje y cuando quiera que los demás tomen decisiones rápidas. Influye en quien lo lleva suscitándole valor y coraje.
- Naranja: Para transmitir acercamiento, vitalidad y optimismo vital. Si la tonalidad es muy fuerte e intensa provoca cansancio en nuestros interlocutores.
- Amarillo: Ideal para tratar temas financieros, firmar contratos y hablar en público. Nos aporta claridad en nuestras exposiciones.
- Verde: Comunica naturalidad y seguridad. Sólo cuando se trata de un verde llamativo deberá ser interpretado como un rojo encubierto.
- Azul: Para acentuar su seriedad, sabiduría, elegancia y profesionalidad. Aporta seguridad y profesionalidad a quien lo viste.
- Gris: Transmite respeto y solemnidad. Quien lo lleva quiere pasar desapercibido, salvo que incorpore tonalidades plateadas, en cuyo caso emite tintes de fiesta o celebración.
- Violeta: Aporta un aire moderno y cosmopolita cuando es de color claro, pero denota ganas de protagonismo mundano en sus versiones más “nazarenas” y brillantes.
- Marrón: Denotará tibieza, falta de apasionamiento e incluso cierto ocultismo que puede ser consecuencia de una actitud reservada.
- Rosa: exhibe bondad con guiños de pícaro inocencia. Connota primavera, alegría y juventud con un sutil aire transgresor, pero con reparos claramente conservadores.

Los consejos de Armani

Como resumen de este apartado de vestimenta, considero que no está de más seguir los consejos del modisto italiano Giorgio Armani, Doctor Honorario del Colegio Real de las Artes de Londres:

1. Aprende a reconocer la ropa que te hace sentir bien.
2. Es preferible tener menos prendas, pero de buena calidad
3. Nunca se deben llevar más de tres colores, incluyendo los zapatos y el bolso.
4. No caigas en la tentación de cambiar tu look, de pies a cabeza. Un nuevo estilo de chaqueta o de pantalón suele ser suficiente para renovar tu ropero.
5. Sigue las últimas tendencias con precaución.
6. Cuando compres una prenda básica, como un abrigo o una chaqueta, págala como una inversión, si es buena, te va a durar.
7. Compra sólo prendas que combinen con las que ya tienes.
8. Basa tu guardarropa en colores que hagan juego.
9. Piensa en los accesorios como algo esencial, no como algo extra.
10. No uses demasiadas joyas. Una sola bien hermosa es suficiente.
11. Cultiva la sencillez como estilo y forma de vida.

*Giorgio Armani*⁹⁹

⁹⁹ Giorgio Armani es presidente y gerente ejecutivo del Grupo Armani y accionista exclusivo de Giorgio Armani S.p.A, una de las casas de moda y diseño más destacadas del mundo. Durante su carrera, Armani ha recibido premios nacionales e internacionales, incluyendo el Commendatore dell'Ordine al Merito della Repubblica (el más alto reconocimiento del gobierno italiano y también ha sido reconocido con el título de Doctor Honorario del Colegio Real de las Artes de Londres).

6. TÉCNICAS, MÉTODOS Y RECOMENDACIONES PARA EL PORTAVOZ ANTE SUS COMPARECENCIAS EN LOS DIFERENTES MEDIOS DE COMUNICACIÓN

6.1. Entrevistas en prensa escrita

6.1.1. Características generales del medio

6.1.2. Claves de las entrevistas

6.1.3. Petición de información

6.1.4. Preparación del portavoz

6.1.5. Desarrollo de la entrevista

6.1.5.1. Elección del lugar

6.1.5.2. Las fotos

6.1.5.3. Grabación de la entrevista escrita

6.1.5.4. Tono

6.1.5.5. Respondiendo preguntas

6.1.5.6. Propiciar titulares

6.1.5.7. Off the record

6.1.5.8. El resumen del final

6.1.5.9. Fases de la entrevista

6.1.6. Resumen entrevistas en prensa escrita

6.2. Entrevistas en medios audiovisuales

6.2.1. Consideraciones generales

6.2.2. Entrevistas en radio

6.2.2.1. Características generales del medio

6.2.2.2. El periodista radiofónico

6.2.2.2.1. Cómo prepara el
periodista radiofónico

una entrevista a un portavoz

6.2.2.2.2. Lo que el periodista
busca del portavoz

6.2.2.2.3. Técnicas del periodista

6.2.2.3. El lenguaje radiofónico

6.2.2.4. Tipos de entrevistas radiofónicas

6.2.2.4.1. Entrevistas por teléfono

6.2.2.4.2. Intervención en estudio

6.2.2.5. Resumen Entrevistas en radio

6.2.3. Entrevistas en televisión

6.2.3.1. La televisión en España

6.2.3.2. Comunicar en televisión, la suma
de argumentos e imagen

6.2.3.3. La imagen del portavoz en televisión

6.2.3.3.1. Vestuario

6.2.3.3.2. Gestos y postura

6.2.3.3.3. Mirada

6.2.3.4. La voz

6.2.3.5. Los mensajes a transmitir

6.2.3.6. Preparación del portavoz

6.2.3.7. El Lenguaje televisivo

6.2.3.8. La antesala del estudio de televisión

6.2.3.9. En el aire

6.2.3.10. Comparecencias fuera del plató de
televisión

422

6.2.3.10.1. El “total”

6.2.3.10.2. El “canutazo”

6.2.3.10.3. Entrevista remota

6.2.3.11. Resumen entrevistas en televisión

6. TÉCNICAS PARA ATENDER EFICAZMENTE A LOS DIFERENTES MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Los medios de comunicación constituyen el origen de la denominada cultura de masas. Son generadores de nuevas tendencias sociales, desde las actitudes políticas, hasta las normas o los valores, pasando por las modas o las necesidades de consumo. Se presentan como el gran escaparate publicitario, estableciéndose como herramientas imprescindibles del desarrollo comercial y económico. Favorecen el intercambio de ideas, promoviendo el conocimiento de otras culturas y realidades y enriqueciendo y diversificando las realidades locales, edificando la llamada aldea global. Como apuntábamos en el capítulo de esta Tesis dedicada a los medios de comunicación, la mayoría de las personas piensan que los medios de comunicación son un servicio público, cuyo objetivo es informar fielmente de lo que acontece. Si bien esto es sólo una parte de la realidad.

El portavoz que realiza una entrevista en un medio de comunicación deberá conocer el lenguaje propio de los medios y sus necesidades, con el objetivo de hacer más eficaz su intervención. Para ello, en los siguientes capítulos ahondo en las diferencias entre prensa escrita y medios audiovisuales, y como el portavoz deberá adecuarse a sus requerimientos y condicionantes, adaptando los mensajes.

Las funciones de cualquier medio son informar, formar y entretener. Esto no significa que todos los medios busquen lo mismo o que cumplan por igual estas tres funciones. A nivel general, el objetivo de la prensa escrita es informar y formar. Conviene aclarar que como prensa, denomino a aquellos medios de comunicación cuyo medio de expresión es la palabra escrita (así como fotografías e ilustraciones), y cuyo soporte físico es el papel. Por su parte, en la

radio, la inmediatez es obligada. Hoy en día casi a la velocidad de la luz gracias a la telefonía móvil.

Si bien sus informativos horarios juegan con la función de la información y el entretenimiento, disponen también de otros programas, ya sea informativos más largos o de variedades, en donde el análisis y la formación juegan un papel importante. Frente a la palabra escrita, la radio se vale del sonido como forma de comunicación. Las palabras, la música y los efectos sonoros conforman el lenguaje radiofónico. Por último, la televisión se caracteriza en que el entretenimiento es más importante que la información. Hoy por hoy, la televisión es el medio de comunicación más extendido e influyente. Al salir en televisión, los portavoces disfrutan de una máxima difusión de sus mensajes.

6.1. ENTREVISTAS EN PRENSA ESCRITA

6.1.1. Características generales del medio

En 1450 Gutenberg inventa la imprenta. En los años siguientes, el nuevo sistema se extendió rápidamente por toda Europa, propiciando que del noticierismo manuscrito de los orígenes, se pasara paulatinamente al noticierismo impreso.

Cuando utilizamos el término "prensa" nos estamos refiriendo a un conjunto muy amplio y heterogéneo de productos informativos. Podemos establecer una clasificación en función de una serie de características:

1. Periodicidad: Es una forma de segmentar la actualidad y determina el ritmo de trabajo de los medios de comunicación y de los periodistas, así como el ritmo con que se suministra la información al público. Podemos encontrar publicaciones con periodicidad diaria,

como los periódicos y con periodicidad no diaria que pueden tener una periodicidad semanal, quincenal, mensual, trimestral, semestral, anual, etc...

2. Temática de los contenidos: Diferenciamos las publicaciones de información general y las de información especializada. Las publicaciones de información general, se dirigen a un público amplio y heterogéneo. Su temática es variada. Con las publicaciones de información especializada se pretenden alcanzar públicos quizá menos numerosos, pero más homogéneos, mediante contenidos que atraigan y satisfagan sus intereses.

3. De pago o gratuitas

4. Impresas y electrónicas

5. De difusión Nacional o local

Todas estas categorías son combinables. Por tanto, una publicación puede ser diaria, de información general, de pago e impresa (Por ejemplo, los principales periódicos: *El Mundo*, *El País*, *La Vanguardia*, *ABC*....)

6.1.2.Claves de las entrevistas en prensa

Las noticias, cuando aparecen, nunca incluyen toda la información dada por las fuentes de información. Los periodistas seleccionan las declaraciones que consideran que resumen mejor lo tratado y la opinión del que habla. Deben hacerlo así por fuerza, puesto que en los periódicos el espacio es limitado y también lo es la duración del tiempo en las noticias de radio y televisión.

La forma en que el periodista selecciona la información no siempre puede ser del agrado de la fuente. De hecho, muchas veces no lo es en absoluto. La persona puede haber deseado que se incluyera éste o aquel matiz al que el profesional no concede importancia. Bien en principio, es justo reconocer que el periodista ha sido adiestrado, y además tiene mucha experiencia en seleccionar declaraciones. Pero también es obvio que, en ocasiones, la fuente

tiene un conocimiento más amplio del tema, por lo que cabe que algún matiz, a veces fundamental, pase desapercibido para el profesional de los medios.

Una entrevista con un medio impreso es quizás la que más tiempo lleva de preparación para un portavoz. Con una extensión media que oscila entre una a dos horas, propicia que sean muchos los temas susceptibles de ser tratados. Por otro lado, la complejidad reside en que el periodista actuará de intérprete del portavoz, por lo que éste deberá expresarse lo más claramente que pueda. Como ventajas, hay que señalar que el lugar elegido para la entrevista puede ser el del entorno del portavoz, que el tiempo de preparación es mucho más extenso, ya que se solicita la entrevista con antelación y que, entre la realización y su publicación media un tiempo, muy valioso. Este intervalo puede servir, entre otras cosas, para que si el portavoz olvidó algún mensaje a comunicar, tenga la oportunidad de contactar con el periodista antes de ver sus declaraciones en papel y así, aclararle dudas o datos no concretados. Incluso en algunos casos, se puede evitar desastres que hubieran provocado una mala interpretación de sus palabras. Como norma general, cualquier portavoz que realice una entrevista deberá estar acompañado en todo momento por el Director de Comunicación o Jefe de Prensa, quien podrá servirle de ayuda inestimable, bien para encauzar una entrevista que ha ido por derroteros no deseables, como para apostillar alguna afirmación importante que sirva de titular, o bien incluso, para facilitar la comprensión y la afabilidad con el periodista, a quien conoce más por su trato diario y con el que, en la mayoría de los casos, comparte formación, trayectoria y oficio.

Recordemos, que los medios impresos se ocupan de la actualidad relativa de la información. Así pues, un periódico siempre se ocupará de hechos ocurridos un día antes, o como mucho, unas horas previas al cierre.

Su capacidad de difusión es grande, aumentado actualmente por la irrupción de la prensa gratuita que puede llegar a un gran número de personas.

Disfruta de una alta credibilidad por parte de los lectores y posibilitan formar opinión al facilitar que los líderes de opinión expresen sus ideas.

En un periódico, los mensajes tienen una vida corta, desde el momento que una persona tarda unos veinte minutos de media en la lectura y puede prestar escasa atención a nuestra información si no está interesado especialmente, o no ha sido arrastrado a su lectura por un titular llamativo.

En el caso de las revistas, no presentan la vertiente de actualidad reciente, pero se ocuparán más en profundidad de los temas. En este caso, la posibilidad de lectura suele extenderse a varios días o semana, lo que facilita la recepción del mensaje. Además, ofrecen la posibilidad de una presentación más atractiva de las noticias (con fotografías en color, gráficos, etc.).

En base a todo esto, cuando un medio impreso solicita una entrevista a un portavoz, éste debe tener en cuenta las siguientes claves:

CLAVES ENTREVISTA PRENSA ESCRITA

- Hay tiempo de preparación
- El objetivo que buscará el periodista será informar y proporcionar un análisis y ampliación de lo ya han dado a conocer otros medios
- Buscará un titular llamativo
- Carácter de la información: reflexivo y /o educativo
- El periodista tiene mayor tiempo de elaboración y por tanto consultará y confrontará diferentes fuentes
- Audiencia: más restringida y culta
- La prensa escrita es un soporte que permanece
- El periodista pensará en espacio (columnas) y en dar color (gráficos, cuadros, foto)

6.1.3. Petición de una entrevista

El periodista, tradicionalmente, llama pidiendo una entrevista para que se concierte una cita para el mismo día, pero horas más tarde o días después. Esto significa que, tanto el portavoz, como el periodista, disponen de mayor tiempo de preparación. El periodista aprovechará para preparar su cuestionario, consultar otras fuentes y proveerse de documentación. Por su parte, el portavoz, tendrá tiempo de preparar sus mensajes y ensayar sus respuestas.

El motivo de la petición de la entrevista suele ser que el periodista busca más información de la que tiene hasta ahora y que le posibilite un análisis más en profundidad del tema o del personaje (el portavoz). Además, tendrá que coronar la entrevista con un titular atractivo que incite a la lectura.

El contacto con un periodista de prensa escrita suele ser bastante más intenso que con los que trabajan para la televisión o la radio, ya que se está bastante tiempo con él, lo que facilita la creación de un vínculo más estrecho y, por tanto, procura unas relaciones más cordiales. Como conclusión, una entrevista con un medio impreso es una negociación. El periodista quiere la información que busca y el entrevistado, quiere transmitir la información que le interesa. Por esta razón, si el portavoz dispone de un tiempo limitado para la entrevista, deberá hacérselo saber con antelación al periodista.

6.1.4. Preparación del portavoz

Como ya hemos visto en el capítulo anterior, el portavoz deberá contar con herramientas necesarias:

1. **Actualidad:** estar al corriente de lo que ocurre en el mundo y en su sector y como le afecta a su institución, puesto que es muy probable que le pregunten su opinión sobre otros temas. Por tanto, se hace imprescindible leer la prensa del día y conocer las últimas noticias que nos puedan afectar. Importante es también familiarizarse con el medio que le va a entrevistar, por lo que será necesario hacerse con el último ejemplar publicado.

2. Historial:

- Periodista:
 - saber lo más posible sobre él y especialmente qué tipo de periodista es (novato, redactor o *primer espada*), puesto que ello va a condicionar la marcha y el contenido de la entrevista.
 - Conocer la sección en la que escribe, leer lo último que ha escrito y los últimos temas que ha abordado.
- El medio :
 - Todos los datos posibles, teniendo en cuenta especialmente la tendencia política o editorial del medio y su audiencia.
 - Fecha posible o aproximada de la publicación.
 - Formato que va a tener la entrevista.

3. **Tema central** que quiere tocar el periodista, o motivo de la concertación de la entrevista, para prepararlo y documentarlo expresamente.

4. **Documentación:** Para poder ampliar algún tema e incluso, para entregársela al periodista. Para ello, tendremos preparados datos, cifras, gráficos y ejemplos que den entidad a los que vamos a transmitir. Idóneo es tener copia en papel y también en formato electrónico, para podérselos entregar al periodista en mano o enviárselo, tras concluir la entrevista. Aportar documentación es clave para aumentar la fiabilidad y la transparencia de nuestros mensajes. Al periodista además, le aporta seguridad y ayuda en su trabajo.

5. Preparación y ensayo argumental: El portavoz deberá dominar el argumentario en su totalidad. De él elegirá o preparará, al menos, tres posibles mensajes que sirvan para ser utilizados como titular por el periodista. Tendrá previstas algunos nexos para engarzar respuestas breves con mensajes claves. Preparará anécdotas o ejemplos que ilustren lo declarado y que añadan veracidad a los contenidos. Por último, ensayará antes de la entrevista con el Director de comunicación o Jefe de Prensa las posibles preguntas y respuestas que el periodista le pueda hacer, preparando especialmente las respuestas a las preguntas más delicadas o peligrosas que pudieran surgir.

6.1.5.Desarrollo de la entrevista

6.1.5.1. Elección del lugar

Lo ideal es citar al periodista en un lugar en el que el portavoz se encuentre cómodo. Tradicionalmente suele ser su despacho en la empresa o institución en la que trabaja, pero no siempre es así. Muchos portavoces para evitar interrupciones en las entrevistas, a veces inevitables, cuando se realizan en su lugar de trabajo, optan por citar al periodista en algún lugar tranquilo como un hotel, el reservado de un restaurante etc...Veamos qué ventajas o inconvenientes presenta cada ubicación:

- **Entrevistas en la empresa o institución:** Personalmente aconsejo que se realice en la propia empresa o institución para comodidad del portavoz, para tener a mano la documentación o incluso, a expertos que podamos necesitar, y de paso, evitar pérdidas de tiempo en desplazamientos, especialmente dilatados en las grandes ciudades. El lugar elegido puede ser una sala de reunión de la empresa o institución con toda su asepsia, o bien el despacho del portavoz. En el caso de que se elija el despacho personal de portavoz, nunca deje sólo en él al periodista. Se han dado casos documentados de imperiosa curiosidad del periodista que han husmeado en documentos y cajones y luego han

provocado un escándalo o una filtración dañina. También por esta razón, antes de que acuda el periodista, habrá que hacer una limpieza de aquellos materiales susceptibles de ser vistos o interpretados por el periodista. Me refiero no sólo a documentos, que por confidencialidad nunca deberían estar a la vista, sino todo aquello que hable de la personalidad del portavoz y que no aporten nada a una entrevista, tales como recuerdos de trofeos deportivos, fotos, etc... Muchas veces son esos elementos los que dan pistas al periodista (a veces afortunadas, otras no tanto) y que pueden involuntariamente pasar a primer plano e incluso a titular. Como ejemplo, titulares como *“Fernando X, un golfista consumado que vende coches”* o *“entre los chupetes y los balances Isabel x opina sobre el mercado inmobiliario”*.

- **Las entrevistas en un lugar diferente al del trabajo** tienen la desventaja de que el portavoz, al no estar en su ambiente, puede estar más tenso y el clima que se crea es de menor intimidad y confianza. Personalmente las recomiendo cuando los temas a tratar son especialmente tensos, ya que propician psicológicamente un terreno neutral.
- A veces se realiza una **entrevista por teléfono o incluso mediante un cuestionario** enviado por correo electrónico. En una entrevista telefónica, el portavoz actuará como si el periodista estuviera delante. Si se trata de un cuestionario escrito, antes de enviar la contestación es recomendable que sean supervisadas las respuestas por el Director de comunicación.

6.1.5.2. Las fotos

Lo ideal es que se hagan al final o al principio, con el fin de que el *flash* del periodista gráfico no provoque despistes o interferencias en la entrevista. Sin embargo, es difícil de conseguir, dado que, tradicionalmente, se intentan captar

imágenes del portavoz no en posición mayestática, sino con gestos naturales y mientras habla.

Además, muchas veces el fotógrafo que acompaña al periodista tiene que acudir a más lugares, por lo cual, querrá que se hagan las fotos al principio para poderse ausentar lo antes posible. En este caso, el portavoz deberá adoptar un gesto de media sonrisa. Más de una vez ha ocurrido que una imagen demasiado sonriente, captada antes de la entrevista, no se corresponde después con el contenido de la misma, siendo el resultado grotesco y perjudicial para la imagen del portavoz, y lo que es peor, para la entidad a la que representa.

Si se trata de elegir un escenario para las fotos, déjese aconsejar por el reportero gráfico, no obstante, tenga preparado algún decorado idóneo en donde aparezca el logo de su empresa o algo característico. Una entrevista a un fabricante de juguetes debería incluir en el plano algún producto. También es interesante contar con un cartel trasero con el nombre de la empresa repetido varias veces en letras pequeñas, o si se dispone de unas instalaciones singulares, promover una fotografía en la entrada o interior del edificio.

6.1.5.3. Grabación de la entrevista escrita

El periodista tradicionalmente acude con una grabadora, aunque simultáneamente irá tomando notas que luego le servirán de guión para reconstruir y redactar la entrevista realizada. De mucho valor para el portavoz, especialmente si es nuevo en este cometido, será poder contar también con una grabación de la entrevista, para luego hacer un balance y detectar errores cometidos.

El problema radica en que si el portavoz acude con una grabadora, inmediatamente el periodista verá cuestionada su profesionalidad, pensará que

no se fían de su buen hacer y rigurosidad. Para evitarlo, será el Director de comunicación o Jefe de Prensa, que asiste a la entrevista quien pedirá permiso al periodista para también grabarla, como cosa suya, pudiendo poner como excusa o realidad su intención de poder utilizar esa entrevista para publicarla en la revista interna de la empresa u organización o en la web corporativa. Normalmente, el periodista no suele poner ninguna objeción, es más, a veces se ofrece el mismo a facilitarnos una copia una vez que la haya transcrito.

6.1.5.4. Tono

El tono general de la entrevista debe estar presidido por la idea de colaboración con el profesional de la información. Amabilidad y naturalidad, cercanía y no superioridad, deben presidir el encuentro.

Sea agradable, pero no caiga en ser comercial. No olvide que el periodista está trabajando. El periodista no viene a comprar la empresa, por tanto, no se debe llevar la entrevista como si se tratara de vender algo. Hay que mantener una postura clara y honesta. Si hemos respondido a sus demandas de información, el periodista volverá a recurrir a nosotros en un futuro.

6.1.5.5. Respondiendo preguntas

La seguridad, la aportará la preparación, el experto en los temas es el portavoz. Hay que tener siempre presente que el periodista conoce las preguntas, pero sólo el entrevistado conoce las respuestas. El portavoz sabe mejor que nadie cómo argumentar cualquier tema, cómo defender una acusación o cómo explicar una cifra no excesivamente positiva. Además, en principio el periodista no tiene nada personal contra el portavoz. Por ello, en principio, no deberá eludir sus preguntas. Tal vez crea que el periodista al formular sus preguntas con carácter negativo parta de la mala fe, nada más lejos de la verdad, sólo

pretende sacar el máximo partido de su trabajo. Es más fácil suscitar una respuesta en un directivo, aunque esta respuesta sea agresiva, si se le pregunta por las pérdidas en el pasado ejercicio, que por sus buenas intenciones de futuro.

Cuando el portavoz se sienta intimidado tiene que pensar en que, más allá de contestar al periodista, está realmente contestando a un público determinado, por lo que tratar de descubrir lo que puede interesar al lector y responderle a él.

Como ya vimos en el anterior capítulo, a la hora de contestar preguntas difíciles, la primera recomendación es no mentir. Si el periodista sabe que ha sido engañado, desconfiará del portavoz y no se prestarán a escucharlo en el futuro.

Los portavoces no deben perder los nervios ni presentar incomodidad ante preguntas difíciles. Una actitud nerviosa es una pista para el profesional experimentado, que inmediatamente entenderá que ha tocado un tema con gancho.

6.1.5.6. **Propiciar titulares**

Durante la entrevista, y especialmente al final, conviene recalcar y destacar los puntos importantes de la argumentación mantenida, hasta estar convencidos de que el periodista los ha entendido perfectamente, y así evitar interpretaciones que pueden llevar a serios disgustos. También es fundamental repetir y enfatizar los mensajes claves que se han seleccionado como titulares deseables. Habrá que medir bien las frases antes de pronunciarlas. Cualquier frase que suene bien y sea interesante puede ser utilizada como titular.

6.1.5.7. *Off the record*

La entrevista *off the record* -que queda fuera de registro, como indica la traducción literal- no tiene como fin ser publicada, ni sirve para citar, ni mucho menos, para mencionar a la fuente. En una traducción más coloquial, el *off the record* es estrictamente un intercambio de información entre periodistas y portavoces para consumo personal del periodista y más concretamente, para su documentación y correcto entendimiento de los hechos, circunstancias o personajes.

El reportero puede buscar en otras fuentes la confirmación de los datos obtenidos a partir de una conversación *off the record*, con lo cual logra respaldar la información. En España, que ha recibido una fuerte influencia del periodismo inglés, el libro de estilo del diario *El País* ¹⁰⁰ permite a los reporteros la opción de realizar entrevistas *off the record*, pero estableciendo la condición ética de que la información sea constatada con terceras personas.

Cuando en el ejercicio cotidiano se habla de aplicar la fórmula *off the record*, significa que las fuentes y los reporteros acuerdan que la información sea publicada y se citen literalmente las palabras empleadas, pero sin que se mencione directamente a la fuente. Así pues, se hace referencia indirecta o genérica, de la persona entrevistada. Un ejemplo, es mencionar la fuente como *fuentes diplomáticas o fuentes de la organización, fuentes empresariales, fuentes sindicales,...etc...*

Casi lo mismo ocurre con el encuentro y/o entrevista que un periodista realiza al portavoz con la finalidad de obtener información no para ser publicada, sino para conocer en profundidad una empresa, organización, producto o servicio y

¹⁰⁰ *El País. Libro de estilo.* (1997) Madrid: Ediciones El País. Información ubicada en la página 16.

que se denomina para background, que significa para contexto. El reportero puede utilizar la información, pero no puede citarla entre comillas, ni tampoco puede mencionar a la fuente. Se trata de una información que el reportero recibe y utiliza para mejorar la perspectiva de un tema.

Distinto es el caso del *for the record*, que significa para registro. En esta situación, el reportero es libre de utilizar toda la información que recibe, aunque para ello, puede convenir con la fuente una forma específica de mencionar al informante, ya sea de modo directo o indirecto.

Si es directamente, el reportero puede señalar nombre, apellido, actividad, cargo público o actividad privada. Si es indirecta (*not for attribution*), el periodista puede mencionar a fuentes del Congreso o una fuente del gobierno o un funcionario de la administración o un diplomático, incluyendo como aclaración, que dicha fuente habló a condición de no ser mencionada por su nombre.

Estas reglas de trato deben estar siempre sobre la mesa en el momento en que se desarrolla una entrevista entre periodistas y portavoces. En un periodo de la historia en que la tecnología y la industria imponen nuevas condiciones a los medios de comunicación, las reglas de trato dan pie a una relación transparente, justa y de respeto.

6.1.5.8. El resumen del final. Cerrar eficazmente una entrevista

Si el portavoz quiere estar seguro de que el periodista ha captado sus mensajes, deberá hacer un resumen al final de la entrevista de lo que, a su juicio, considera más importante y contraste la opinión con la del periodista. “*Lo que queremos decir es ...*” “*Como resumen...*”, “*En definitiva...*”.

Conviene preguntarle al periodista cuando tendrá la información cerrada, lo que significa que habrá terminado de escribirla para ser publicada, por si a última hora, podemos darle un dato, añadir algo más o se quiere contactar con el periodista para intentar rectificar. Este contacto, que suele ser simplemente telefónico, puede además ser aprovechado para volver a repetirle los mensajes claves.

Nunca se debe exigir a un periodista leer la entrevista antes de que sea publicada. El portavoz no es el supervisor, ni el censor del trabajo del periodista. El periodista es un profesional, y no cabe poner en duda su capacidad. Si el portavoz ha actuado correctamente, la entrevista, normalmente, lo reflejará. Si sale mal, el portavoz también puede haber tenido parte de culpa.

Si el portavoz queda muy satisfecho de la entrevista realizada y de su publicación, puede llamar al periodista y darle las gracias, destacando lo acertado de su análisis.

Si se han publicado errores de importancia, que deforman el mensaje o alteren el contenido, el Director de Comunicación tendrá que ponerse en contacto con el periodista (nunca con el jefe del periodista) y preguntarle en qué se ha fallado, para que otra vez no vuelva a suceder.

6.1.5.9. Fases de la entrevista en un medio escrito

En este apartado, veremos las tres fases por las que discurre una entrevista con un medio impreso, recordando qué es lo idóneo a realizar y qué incorrecciones hay que evitar.

- **Fase todo bajo control:** Corresponde a la primera fase en donde se producen las presentaciones y el portavoz lleva aprendido cómo debe actuar. Descansado y preparado, el portavoz suele seguir al pie de la letra todas las recomendaciones y usa todas las herramientas que ha ensayado previamente.

CORRECTO	INCORRECTO
Comenzar con una breve descripción de la empresa o institución	Obligar al periodista a realizar una visita por la empresa o institución
Lanzar los mensajes claves	Entregar folletos comerciales al periodista

- **Fase de indiscreciones:** Corresponde a la segunda fase de una entrevista. Tradicionalmente el portavoz ya ha tenido ocasión de lanzar sus mensajes claves y desgraciadamente, empieza a relajarse, a pensar que el periodista puede ser su amigo o estar a su favor y que la entrevista, ya está prácticamente terminada.

Esta fase es muy delicada. El portavoz, por el buen entendimiento creado, puede olvidar el diagrama de la respuesta eficaz y comienza a contestar preguntas sin intentar añadir valor a su mensaje. Si esto ocurre, se pueden cometer indiscreciones y el periodista entonces, intentará que el portavoz le cuente algo más *off the record*.

CORRECTO	INCORRECTO
Es el momento de apoyar con ejemplos y datos nuestros mensajes claves	El periodista: <ul style="list-style-type: none"> • pregunta y nos vamos por las ramas o no apoyamos nuestras respuestas con mensajes claves • pide Off the record y nosotros se lo concedemos
No bajar la guardia	Disfrutamos de una falsa sensación de seguridad porque ya creemos que hemos “vendido” nuestros mensajes

- **Fase final:** Se trata también de una fase peligrosa. El porqué es que, aunque el periodista haya parado la grabadora, sigue escuchando y registrando lo que el portavoz le dice. Además, suele aprovechar el momento de despedida cordial, en donde se ha franqueado la frontera del miedo y de la desconfianza, para intentar arrebatarse al portavoz una frase con gancho que pueda ser utilizada como un llamativo titular. A este respecto, cabe reseñar que el portavoz deberá ser consciente de que realmente una entrevista termina, si está se ha realizado en su lugar de trabajo, sólo cuando el periodista está al menos a una manzana de distancia (por decirlo aproximadamente) de donde se ha realizado y han transcurrido, como mínimo, treinta minutos desde que se fue. Si se ha realizado en otro lugar, los tiempos se amplían y ésta no habrá concluido hasta que el periodista haya elaborado la información a publicar.

CORRECTO	INCORRECTO
Preguntar dudas Hacer resumen de lo tratado	Lío total, prisas por terminar.
Repetir mensajes claves que queremos de posible titular	
Ofrecer la posibilidad de más información	Cometer indiscreción al no respetar tiempos y distancias.

Esta última afirmación de tiempo y distancias a considerar no es una exageración, y seguir este procedimiento evitará posibles desastres. Lo ilustraré con tres ejemplos:

1. Porqué afirmo que el periodista debe estar al menos una manzana lejos del portavoz para dar por finalizada una entrevista, está basada en desgraciadas experiencias sucedidas a los portavoces.

Personalmente viví una situación francamente desagradable por falta de previsión. Se trataba de una entrevista a un Presidente de una importante institución a la que personalmente asistía en mi calidad de Directora de Comunicación. Habíamos preparado la entrevista a conciencia y ésta había discurrido sin sobresaltos. De hecho, temíamos una pregunta sobre un supuesto escándalo que había protagonizado un directivo de la institución. Para ello, habíamos previsto y preparado la respuesta adecuada, pero afortunadamente el periodista no entró en el tema. Tras despedir cortésmente al periodista en el ascensor y mientras este bajaba, el Presidente me comentó aliviado: *“¡uf!, menos mal que no nos ha preguntado sobre el escándalo del Sr.X”*. Esas palabras fueron oídas en el descenso del ascensor por el periodista, quien no dudo en volver de nuevo a nuestra planta del edificio y preguntar a bocajarro por el tema. A pesar de contestarle según lo previsto, el periodista vió claramente que, como se dice entre los profesionales, *“había tocado hueso”*, porque ese tema era nuestro punto débil, algo novedoso, con polémica, morbo y actualidad. Una combinación perfecta y noticiable que nos costó al día siguiente un lamentable titular en la prensa y que hizo perder relevancia a todo el contenido de la entrevista que tan adecuadamente y hasta el momento de la “puñalada” se había producido.

2. El porqué afirmo que una entrevista no ha finalizado si no ha transcurrido como mínimo treinta minutos desde que se fue el periodista de la empresa e institución se basa en otros muchos ejemplos.

Personalmente viví uno de lamentables consecuencias, por no haber observado la necesaria prudencia. Tras finalizar la entrevista con correctas y medidas despedidas, el periodista de camino a su redacción se dio cuenta de que realmente no tenía un titular atractivo. Ni corto ni perezoso, decidió volver a la empresa. Al entrar fue reconocido por la recepcionista a quien le dijo que había olvidado algo (en este caso la excusa fue un paraguas), que no hacía falta que le acompañara y que ya pasaba el mismo al interior de la oficina para recogerlo. Por el camino hacia la sala donde se había realizado el encuentro, se distrajo oyendo conversaciones de pasillo entre los empleados, que manifestaban un descontento y temor ante una posible reducción de plantilla. El periodista con esta información abandonó la empresa. Su titular se dedicó al malestar laboral existente, algo que ni siquiera se había abordado en la entrevista.

Como conclusión a aprender: Cuando salga un periodista de la empresa habrá que avisar a la recepción de que en ningún caso, si vuelve, se le deje circular libremente por las instalaciones. El procedimiento correcto será avisar al Director de Comunicación, o en su defecto, al portavoz, para que de nuevo le reciba en recepción y le acompañe, si es que efectivamente ha olvidado algo.

3. El porqué afirmo que una entrevista que se ha realizado fuera de la institución o empresa no ha finalizado hasta que el periodista no ha terminado de escribir el texto que va a publicar, se debe a que en cualquier momento, puede llamarnos por teléfono para ampliar una información, pedir una explicación sobre algún tema, etc....

Este caso también nos puede afectar si la entrevista se ha realizado en las propias instalaciones, pero la experiencia nos dice que tiene más

incidencia si no ha sido así. A pesar de que podremos utilizar de filtro al Director de Comunicación, tanto éste, como el propio portavoz, si es él quien atiende la llamada, deberá ajustarse a los mensajes del argumentario.

De especial peligrosidad es lo que entendemos por periodista amable, pero pesado. Hace como si tuviera muchas dudas y realmente va buscando un titular llamativo a algún tema escabroso. Es muy peligroso, porque persigue al portavoz telefónicamente. Este periodista es consciente de que la insistencia obliga a que el portavoz repita una y otra vez las cosas, lo que hace que, indefectiblemente, en cada respuesta sea factible que añada algún matiz diferente e incluso novedoso, que le dará color y exclusividad a la entrevista ya realizada.

Como experiencia nefasta, una persecución de un periodista a un portavoz propició que éste, ya desesperado y cansado, le hiciera partícipe de una confidencia *off the record*, lo que como es previsible, dio lugar a un titular.

Como he afirmado anteriormente, el único antídoto es no salirse del argumentario y repetir una y otra vez los mensajes claves. El efecto “boomerang” se pondrá en marcha, y será el periodista el que acabe aburrido y desista en su empeño.

6.1.6. Resumen entrevistas con prensa escrita

- Suele haber tiempo y la preparación es clave.
- Tono amable, natural y de colaboración.
- Repetir los mensajes hasta comprobar que han sido entendidos.
- Medir las declaraciones.....cuidado con los caza titulares.
- No vender, sino explicar, convencer y persuadir.
- Tranquilidad ante las preguntas difíciles:
 - Usted es el experto
 - Ofrecer alternativas
- Considerar profesional al periodista.
- Saber la fecha de cierre.
- Nada *off the record*.

6.2. ENTREVISTAS EN MEDIOS AUDIOVISUALES

6.2.1. Consideraciones generales

Inmediatez, claridad y concisión son las claves que debe tener en cuenta un portavoz a la hora de acudir a la radio y a la televisión.

En los medios de comunicación audiovisuales, el portavoz tiene la gran oportunidad de poder transmitir su mensaje con sus propias palabras sin que necesite la intermediación del periodista, lo que le permite acercarse a la audiencia y dirigirse a ella directamente. Este hecho, facilita poner rostro a la entidad que representa, presentando el lado más humano. Eso sí, el portavoz tendrá que tener en cuenta las características de estos medios y adecuarse a sus necesidades:

- Todo es en síntesis (deberá transmitir pocos mensajes).
- El periodista tiene poco tiempo de elaboración, por lo que se encuentra ante un novato potencial, que tocará temas sin entrar en profundidad con la misión de informar, pero también de entretener.
- La noticia y las informaciones emitidas mueren instantáneamente.
- La audiencia es heterogénea y de menor nivel cultural: su mensaje deberá ser explicativo, incluso con tintes educativos.
- El tiempo es prioritario por lo que habrá que economizar palabras.
- Deberá captar la atención en los primeros 30 segundos con un mensaje claro, directo y breve.
- Su voz y su imagen deberán ser cuidadas, ya que también transmiten información.

También el portavoz, deberá prestar especial atención a su preparación. La máxima que debe tener en cuenta es que, si no hay nada que decir, mejor no debe comparecer, ya que los medios audiovisuales son trampas mortales para la credibilidad. Puesto que no son su medio natural, el portavoz juega con desventaja. No habrá tiempo para pensar, su audiencia es gigantesca y además, su intervención se grabará y podrá emitirse una y otra vez, sobre todo si ha cometido un error, sin que el derecho de rectificación le asista realmente, aunque sí legalmente.

El portavoz deberá preparar muy bien la entrevista, puesto que será, utilizando una metáfora, una carrera contrarreloj (la entrevista con medios escritos es una carrera de fondo). Además de saberse el argumentario, tendrá que preparar especialmente los mensajes claves, que serán entre tres y cinco y que ordenará en función de su importancia. A modo de ensayo, deberá aprender los mensajes y repetirlos hasta que pueda exponerlos con naturalidad, como haría en casa con unos amigos, pues es ese el tono de lenguaje coloquial que impera en los medios audiovisuales.

Tendrá que hacer exposiciones pausadas. Y sobre todo, cuando se quiera remarcar la importancia de los mensajes principales, éstos deberán ir precedidos y acabados en sendas pausas.

Preparará a fondo las respuestas al listado de hipotéticas preguntas más difíciles. Buscará y preparará ejemplos y datos sencillos, para demostrar lo que dice, capaces de que al contarlos cree imágenes en quien le oye o vea. No deberá entrar en controversias, ni responder con agresividad. Tendrá que explicar su opinión y dejar que la audiencia juzgue.

Tratará siempre al entrevistador de usted. Para acortar distancias, puede llamarle por su nombre de pila, pero sin abusar y siempre y cuando el entrevistador le de permiso para eso.

Puesto que los medios audiovisuales no son normalmente para el portavoz su medio natural y le resultan siempre extraños, la desconcentración y aumento de nerviosismo pueden hacer acto de presencia. Para atenuar esta sensación, es adecuado llegar con suficiente antelación para acomodarse al nuevo escenario.

No se debe comparecer con el estómago lleno, ni habiendo bebido antes bebidas con gas, puesto que los nervios tienden a comprimir el estómago, lo que puede facilitar la expulsión de gases no deseados. Tampoco se debe abusar de agua previamente a la intervención, porque empasta la voz.

Habrá que conocer las noticias de última hora y llevar preparados para entregar, si viene al caso o se lo piden, materiales sonoros u audiovisuales que utilizarán para acompañar la entrevista a modo de recursos.

6.2.2. Entrevistas en radio

6.2.2.1. Características del medio radio

En el 2024 la radio celebrará sus 100 años de encuentros y desencuentros con la sociedad española. La estación pionera fue EAJ-1 Radio Barcelona (perteneciente a la actual cadena SER) que fue llamada la emisora decana de la radio española por ser, precisamente, la más antigua. La nomenclatura EAJ-1 hace referencia a los códigos de los radioaficionados, auténticos artífices del nacimiento de la radio. E por España; AJ porque designa a las estaciones de Telegrafía sin Hilos y, por razones obvias, el 1 por ser la primera¹⁰¹. Hoy en día, la oferta de emisoras en España es muy elevada con un complejo y amplio entramado, compuesto por multitud emisoras con características diferentes. El origen de estas diferencias se encuentra en múltiples factores: la titularidad, el tipo de emisión, la cobertura territorial, la programación etc. Todas estas características influyen de una manera más o menos importante, en las posteriores emisiones, ya que no será lo mismo una estación radiofónica que transmite para todo el estado español, que una que lo hace para un municipio concreto. De igual forma, también dista mucho la programación de una estación generalista (como Radio Nacional de España-Radio 1) que de la que ofrece una emisora especializada en música, como por ejemplo, la Cadena 40.

España cuenta con más de 4.000 emisoras registradas. La evolución experimentada por el medio radiofónico en las dos últimas décadas del siglo XX y en los primeros albores del XXI ha venido marcada, entre otras cosas, por un aumento progresivo del número de estaciones (sobre todo de ámbito local), por el surgimiento de nuevos soportes para la emisión radiofónica (como es el caso de Internet) y por una clara tendencia a la concentración (la mayoría de

¹⁰¹ En este archivo sonoro, extraído del CD que la emisora catalana Radio Barcelona editó con motivo de su 70 aniversario, se puede escuchar las primeras palabras que salieron de los estudios de EAJ-1, de la voz de la locutora María Sabater. <http://recursos.cnice.mec.es/media/radio/bloque1/pag3.html>. Página consultada el 10 de agosto de 2009.

las emisoras se han ido asociando a una gran cadena). Las cadenas radiofónicas con más peso específico en función de su número de oyentes son: la *Ser* (Sociedad Española de Radiodifusión), *Onda Cero*, *Rne* (Radio Nacional de España) y la *Cope* (Cadena de Ondas Populares Españolas). De ellas, tan sólo *Rne* es de titularidad pública, mientras que el resto son privadas. La financiación de *Rne* depende enteramente de los Presupuestos Generales del Estado y el Gobierno, es el responsable de su funcionamiento, control y gestión. De todos modos, *Rne* no es la única emisora de titularidad pública, pero sí la única que no emite publicidad, porque así se establece en el Estatuto de Radio Televisión Española. Las otras estaciones de titularidad pública que podemos encontrar en nuestro sistema radiodifusor son las autonómicas, que dependen de los gobiernos autonómicos, y las municipales, que están bajo la tutela de los ayuntamientos y, en algunos casos, de las diputaciones. Las tres cadenas restantes (*Ser*, *Cope* y *Onda Cero*) son de capital privado, y, por lo tanto, dependen de las empresas que están detrás y de los ingresos que genera la publicidad que emiten. La cobertura territorial también influye en las emisiones radiofónicas, ya que, según la extensión geográfica que abarquen, así serán sus programaciones. Las autonómicas y las municipales, por ejemplo, prestarán más atención a los acontecimientos que les son más próximos y que, en muchas ocasiones, no tienen cabida en las emisiones de las grandes cadenas, debido a que es el interés que pueda tener para un determinado grupo de población lo que determina si una noticia va a ser incluida o no en un programa. De hecho, es poco probable que en una estación radiofónica estatal se emita una noticia que ha sucedido, por ejemplo, en un barrio de una pequeña localidad, a no ser que el hecho revista algún tipo de interés (informativo, de entretenimiento, etc.) para el conjunto de los españoles. Esta es una de las razones que explican la necesidad de disponer, además de las nacionales, de emisoras locales y autonómicas.

Pero la cobertura territorial de las radios no es un hecho casual, sino que está estrechamente ligada a la estructuración político-administrativa del Estado, además de factores sociales y culturales. De esta forma, en nuestro sistema radiodifusor coexisten: Emisoras estatales, que cubren todo el territorio gracias

a las diferentes estaciones que posee cada cadena, o aquellas a las que se encuentra asociada. Emisoras autonómicas, que emiten exclusivamente para su comunidad (aunque no todas las autonomías cuentan con este tipo de operadores). Emisoras locales (entre las que se encuentran las municipales, las locales de titularidad privada, las libres, las asociativas, las escolares, etc.), que radian en diferentes ciudades, pueblos o villas.

La gran cantidad de emisoras existentes hoy en día en nuestro país convierten al sistema radiodifusor en un complejo entramado y las diferencias entre emisoras son importantes. En relación con otros medios de comunicación, la radio genera una situación comunicativa especial que crea imágenes sin visión, de tal manera que, aún siendo un medio ciego, nos hace ver un mundo a todo color, al ser capaz de generar en quien la escucha imágenes mentales que, a diferencia de esas otras imágenes que ofrecen el cine, la televisión o la fotografía, no están limitadas por espacios, formas o colores. Así pues, el lenguaje radiofónico presenta una gran riqueza expresiva y unas extraordinarias posibilidades de explotación que deberá conocer el portavoz.

Pero no todo son ventajas. La radio es un medio exclusivamente sonoro y, por tanto, en la percepción de sus mensajes sólo participa uno de los cinco sentidos: el oído. Además, la radio es un medio acusmático, ya que, como señala Michel Chion¹⁰², en su libro «*La audiovisión*», no aporta imagen alguna del origen de todos aquellos sonidos que constantemente emite.

La radio, pese a los avances en las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, sigue siendo, en la actualidad, la más rápida y el medio más instantáneo, sobre todo, a la hora de transmitir acontecimientos noticiosos de última hora. Su escucha puede ser compatible con el desarrollo de otras actividades, porque entretiene, porque no es necesario saber leer, porque es

¹⁰² Chion, M. (1993) .*La audiovisión. Introducción a un análisis conjunto de la imagen y el sonido*. Paidós

gratuita, y porque, a diferencia de la prensa o la televisión, para algunas personas discapacitadas no interpone barreras.

El medio que nos ocupa ha inspirado tradicionalmente una gran confianza en el público. Como ya adelantaba Arman Balsebre, ex catedrático de Comunicación Audiovisual de la Universidad Autónoma de Barcelona en el año 94, la radio en España es un medio de comunicación que la sociedad considera más creíble y que le aporta más confianza que la televisión, incluso que la prensa escrita ¹⁰³. Pocos ponen en duda, por ejemplo, la veracidad de la información radiofónica.

Tal vez algo que ayuda a crear esta fiabilidad, pueda ser que la mayoría de los locutores se convierten en compañeros invisibles, pero presentes, en nuestro quehacer diario. Nos despiertan por la mañana, nos hacen compañía en el coche, acompañan la soledad de la noche y casi siempre, con un halo de naturalidad y cercanía, que difícilmente se aprecia en otros medios audiovisuales.

Pese a las particularidades que puede presentar cualquier emisora de radio, su ideología y programación son su seña de identidad, y, en definitiva, su principal razón de ser.

“Prime time” y horas valle

La repercusión de una entrevista en radio viene condicionada por la audiencia de la emisora, pero también si la emisión de la misma se sitúa en horas de máxima audiencia o no. El portavoz deberá tenerlo muy en cuenta.

¹⁰³ Balsebre A. (1994) *La Credibilidad de la Radio Informativa*. Barcelona: Feed Back

Entendemos como *prime time* las horas de máxima audiencia radiofónica y horas valle, aquellas franjas en las que el número de receptores es más bajo y cuyo descenso se sitúa entre dos picos de mayor audiencia. Las franjas *prime time* se sitúan entre las 8 y las 12 de la mañana y los espacios están presentados por las llamadas estrellas de la radio. Esto explica, por ejemplo, que las grandes empresas radiofónicas apuesten por los presentadores estrella en los tramos de máxima audiencia o que, en cambio, destinen para el mediodía y las primeras horas de la tarde espacios de corta duración, a menudo de carácter autónomo y local. El mediodía y la sobremesa son períodos en los que se produce un cambio de ritmo notable: fin de la jornada laboral para algunos ciudadanos, almuerzo, descanso escolar, etc., que propicia el contacto familiar y desvía la atención de los receptores hacia la televisión, un medio que a esas horas opta por la Información y la Ficción (telenovelas y teleseries). Por otra parte, entre las 20.30h. y las 22.30h., coincidiendo con el *prime time* televisivo, la radio, que durante la tarde se había recuperado de la caída sufrida con anterioridad, vuelve a perder gran número de oyentes y alcanza los niveles más bajos de todo el día.

6.2.2.2. El periodista radiofónico

6.2.2.2.1. Cómo prepara el periodista radiofónico una entrevista a un portavoz

En primer lugar, cabe preguntarse cómo prepara el periodista radiofónico una entrevista a un portavoz. Esta labor la realiza de la siguiente manera:

- Elige cuidadosamente al entrevistado. No le basta que sea famoso y popular, sino porque quiere que aporte algo nuevo.
- Sabe el nombre completo del portavoz, su cargo y un breve currículum.
- Intenta hablar con amigos del sujeto y con sus adversarios. La información abundante es siempre útil aunque no la use toda.

- Intentará conversar aunque sea cinco minutos con el entrevistado de forma privada. El objetivo, es observar sus reacciones y la manera contestar. Incluso le pedirá que intente dar respuestas breves.
- Nunca le dirá al entrevistado las preguntas específicas que le hará, pero sí le informará del tema central a tratar.
- El tema de la entrevista requerirá por su parte una investigación simultánea con la del entrevistado.
- Elaborará un cuestionario suponiendo un 60 por ciento de las respuestas del entrevistado, situación que le permitirá elaborar contra-preguntas.

6.2.2.2.2. *Lo que el periodista radiofónico busca de un portavoz*

Básicamente se resume en siete puntos:

1. Conseguir que se haga una revelación inédita.
2. Llevarlo a formular una importante denuncia.
3. Mostrar un ángulo desconocido del personaje.
4. Lograr que el sujeto profundice en algo que ha llamado la atención de la gente.
5. Producir en él una exposición fascinante sobre un tema de interés público.
6. Obtener un retrato complejo de su personalidad.
7. Exponerlo como un caso testigo.

6.2.2.2.3. *Técnicas del periodista*

Se denomina en el argot profesional como técnicas de caza, a las técnicas y trucos que emplea un entrevistador radiofónico para obtener más información

del portavoz sin resultar agresivo. Conocerlas y saber cómo neutralizarlas es de vital importancia para el portavoz.

- Le adulará para que se sienta tranquilo y confiado y después, arremeterá con una pregunta difícil mientras le sonríe. Un portavoz deberá recordar que nunca debe bajar la guardia.
- Irá de pesca o hará una hipótesis: Tomará ciertas cosas del personaje, imaginará las consecuencias y creará preguntas a partir de esa premisa. El portavoz deberá hablar de hechos y no entrar, ni en conjeturas, ni hablar de casos hipotéticos.
- Reformulará las preguntas tantas veces como sea necesario, hasta que las responda el entrevistado. El portavoz debe utilizar la técnica de decir lo mismo, una y otra vez, sin salirse del mensaje.
- Echará la culpa a cualquier otra persona por la pregunta: Al público que quiere saber, o a la sociedad, que aparentemente tiene una opinión negativa de él y es su oportunidad de decir la verdad, de contestar a sus críticas, etc. El portavoz deberá tener presente que el periodista no tiene nada en contra suyo, sólo quiere crear polémica para aumentar la audiencia. Lo ideal será ceñirse a sus mensajes claves.
- Dará a entender que la pregunta es a modo de juego: “voy a hacer el papel de abogado del diablo”, puede ser una frase recurrente. El portavoz ante esta situación, tendrá que rebatir una a una las posibles afirmaciones incorrectas con serenidad y sin entrar en la polémica.
- Usará preguntas separadas, aparentemente desconectadas para desconcertar al portavoz y romper su esquema de respuesta: respuesta breve+ nexos +mensaje clave. El portavoz deberá recordar que lo importante no es responder a la pregunta, como quiere el entrevistador, sino que cada pregunta, es una gran oportunidad de lanzar su mensaje.

- Usará la jerga del portavoz para darle a entender que sabe más del tema y el portavoz se confíe. El portavoz no deberá olvidar que a quien transmite los mensajes en la radio es a un público heterogéneo, que tal vez no entienda de jergas específicas.

6.2.2.3. El lenguaje radiofónico

La claridad

La claridad en el lenguaje, es el principio que debe tener un portavoz a la hora de comparecer en la radio.

Se logra construyendo oraciones concretas y directas que sigan la estructura lineal Sujeto + Verbo + Predicado (S+V+P). Deberá evitar construcciones sintácticas muy complejas, intentando exponer cada idea de la forma más diáfana y en una sola oración, que no deberá superar, de media, las 30 palabras.

Amparo Huertas y Juan José Perona, profesores de la Universidad Autónoma de Barcelona señalan en su libro «*Redacción y locución en medios audiovisuales* »¹⁰⁴ que en la radio, se ha de huir del hipérbaton:

Esta figura, propia de poetas y literatos, consiste en colocar las palabras o los elementos de la oración en una sucesión diferente a la lineal, creando una secuencia sonora poco habitual para el oído y, por consiguiente, de difícil comprensión oral. (1999:43)

¹⁰⁴ Huertas Bailén A., y Perona Páez, J. J. (1999) .*Redacción y locución en medios audiovisuales: la radio*. Edit.Bosch

Respecto a los verbos, la recomendación es que se usen en voz activa, en presente (el "ayer" nunca es noticia en la radio) y que describan con claridad una acción, y también evitar la utilización de formas negativas que puedan pasar desapercibidas para el oyente.

Cuando el portavoz quiera facilitar la comprensión, deberá utilizar la comparación como recurso muy útil, que permite al oyente visualizar con mayor claridad una idea compleja o abstracta. Así, por ejemplo, si en una noticia radiofónica informara sobre la construcción de un gran centro comercial en Madrid, sería mucho más eficaz, antes que dar sus metros cuadrados, comparar su extensión con la de un parque conocido por los oyentes, como es El Retiro, o con la de un estadio de fútbol como es el Santiago Bernabeu.

Por su parte, hay que recordar que siempre que de cifras deberá utilizar la técnica de las tres "R", que vimos en el capítulo dedicado a la preparación del portavoz.

La redundancia

El portavoz deberá utilizar la redundancia, que consiste en incidir sobre las ideas y los datos más relevantes. Dado que los mensajes son fugaces, el hecho de que una idea importante aparezca una sola vez, pone en peligro su captación por parte del oyente. Por ello, no debe olvidar que, a diferencia de lo que sucede en los textos impresos, donde el mensaje permanece en el tiempo y, por tanto, puede revisarse, en la radio esto no es posible, por lo que la reiteración es fundamental.

La redundancia tiene una triple función: por una parte, facilita el proceso de retención de las ideas más significativas en la memoria del oyente; por otra,

favorece una mayor atención por parte del receptor, al reducir el esfuerzo que ha de realizar en la escucha; finalmente, guía en el proceso de interpretación, al destacar, en más de una ocasión, lo más relevante. No obstante, el portavoz tendrá que tener presente que redundar no es repetir, para ello, procurará llevar preparados sinónimos y no incurrir en el error de utilizar las mismas palabras, como si de una mera repetición se tratara.

Léxico cercano y orden de exposición de ideas

Es aconsejable que el portavoz utilice un léxico próximo al oyente, que huya de los tecnicismos y del lenguaje excesivamente culto. Recordará siempre que la audiencia de la radio se caracteriza por su marcada heterogeneidad (oyentes de todas las clases sociales, con niveles de estudios muy dispares, de distintas edades, etcétera).

Para obtener un mayor impacto, la exposición del portavoz deberá adecuarse al lenguaje radiofónico. Este es el modelo esquematizado de cómo el portavoz deberá exponer en profundidad un tema en la radio:

1. **Los hechos:** Tratará estrictamente lo ocurrido, sin desarrollar valoración alguna ni deducción.
2. **Los antecedentes:** Es el conjunto de ideas que aportan datos sobre aquellas situaciones, acciones y condiciones previas directamente vinculadas a los hechos.
3. **El contexto:** Bloque de contenidos que informa sobre el entorno social, físico, etcétera, que rodea directamente los hechos en el momento en que estos se plantean o suceden.
4. **Las consecuencias:** Desenlace directo de los hechos.

5. **Las previsiones:** Bloque destinado a prever las consecuencias de los hechos a corto, medio o largo plazo. Las previsiones se deben basar en razonamientos lógicos.

Ejemplo según el modelo anterior:

LOS HECHOS	<i>Esta mañana hemos presentado en nuestro nuevo vehículo 4X4 llamado "Aventurero".</i>
LOS ANTECEDENTES	<i>"Aventurero" se comenzó a diseñar hace dos años con la premisa de crear un vehículo que uniera las características de un turismo de lujo y de un todo terreno robusto y resistente.</i>
EL CONTEXTO	<i>Queríamos que las familias pudieran disfrutar de un coche familiar de hasta 8 plazas, que facilitara su uso en ciudad y que le permitiera disfrutar de excursiones inéditas al aire libre, sin encarecer su presupuesto. Aunar su bajo consumo, gran autonomía, y confort al disponer de todos los avances tecnológicos.</i>
LAS CONSECUENCIAS	<i>El resultado es que es el vehículo más avanzado y completo de su serie en Europa.</i>
LAS PREVISIONES	<i>Esto nos hace prever, sin ninguna duda, que en tan sólo seis meses, seremos líderes del mercado.</i>

La radiogenia

Emma Rodero Antón, Doctora en Ciencias de la Información por la Universidad Pontificia de Salamanca y especialista en Locución Radiofónica declaraba en una entrevista en la cadena SER el 10 de julio de 2008:

El arte de emplear la voz de manera correcta y agradable se denomina ortofonía, en la que se enmarca la voz radiogénica como más adecuada para la radio, no sólo desde una vertiente puramente estética, basada en el propio instrumento vocal, sino además desde el punto de vista formal.

Sepamos qué comunican los tipos de voz y cuáles son sus ventajas e inconvenientes.

- Una voz aguda transmite menor credibilidad y atractivo y mayor grado de inmadurez e inseguridad, aunque también, estados positivos. Esta circunstancia puede producirse debido a que estos son los rasgos personales asociados con el mundo infantil y los niños son quienes poseen las voces más agudas.
- Las notas graves se asocian con estados psicológicos negativos: tristeza, depresión, aburrimiento y, por lo tanto, con situaciones de mayor tranquilidad y sosiego. Al contrario de lo que sucede con las voces agudas, las graves transmiten mayor credibilidad, madurez y seguridad. La correspondencia en este caso se establecería con la voz de un hombre adulto, generalmente muy grave, al que se le suponen estos rasgos. En este caso, las voces graves resultarán más válidas para crear ambientes íntimos, para programas serios o nocturnos, que requieran mayor capacidad de atención.

En cuanto al timbre, la voz radiogénica es una voz agradable. Esta circunstancia depende de forma importante de la armonía del timbre de la voz y de una actitud del portavoz, lo bastante tranquila y amistosa para que se consiga un sonido relajado y cálido. No obstante, una voz puede poseer un timbre agradable, pero hacerla demasiada agradable puede desembocar en el engolamiento. La percepción de una voz pedante suele provocar la antipatía del público. Por tal razón, en ocasiones, una voz, que en bruto no parece hermosa, puede mejorarse a través de una adecuada reeducación. Por lo tanto, no sólo es cuestión de nacer con una buena voz, también es necesario trabajarla, ejercitarla. Si bien no depende de nosotros el poseerla, sí depende de nosotros cultivarla y fortificarla. Lo que se pretende con la ejercitación de la voz es conseguir una voz con autoridad y personalidad: que suene razonable, brillante y resonante y libre de defectos del habla.

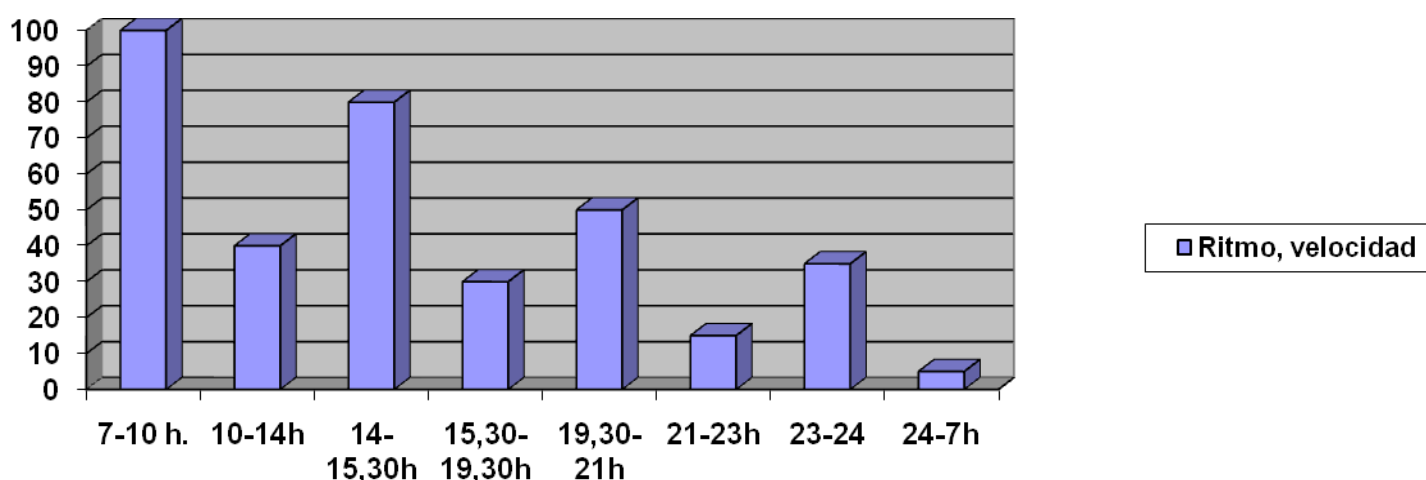
Ante todo, una voz debe ser moldeable, es decir, con gran capacidad de adaptación. No será una voz constante, no sonará de similar manera en todas

las circunstancias, sino que será capaz, dentro de sus posibilidades, de modificar su timbre para transformarlo en más vivo, más serio, más intenso, más cercano o más distante en función del mensaje emitido.

Tono y ritmo

Conviene recordar que para multiplicar la eficacia de una intervención en radio, lo idóneo es seguir el mismo tono y ritmo del programa en donde se realiza la entrevista. En este sentido, tradicionalmente, y a nivel general, el ritmo sufre picos de velocidad en la radio y todos ellos, alrededor de los tres informativos centrales del día:

- El de la mañana con las noticias de primera hora y el resumen de la prensa escrita;
- Informativo de medio día , emitido antes que los grandes telediarios de televisión
- El de tarde-noche, previo a los informativos de televisión de máxima audiencia que se sitúan entre las 20,30 y 21 horas y que incluye análisis de actualidad
- El informativo de resumen del día y adelanto de previsiones que suele realizarse antes de media noche y que más que un informativo al uso que relata consecutivamente noticias se trata de un análisis en profundidad de los temas del día.



Fuente: *Elaboración propia*

En la escala del cero al cien que he realizado, el 100 corresponde a un ritmo trepidante, mientras que los comprendidos entre 40 y 0 corresponden a ritmos pausados.

Los silencios

A diferencia de las pequeñas pausas, recurso radiofónico de primer orden, los silencios, es decir, las pausas prolongadas, son inaceptables en la radio, ya que dan lugar a pensar que, o bien que se ha sorprendido al portavoz ante una cuestión espinosa, que no sabe como contestar, o que se ha cortado la comunicación debido a un fallo técnico.

RESUMEN LENGUAJE RADIOFÓNICO

- **Emplear palabras justas y precisas.**
- **Prescindir de arcaísmos, frases hechas y vulgarismos.**
- **La sencillez gramatical y sintáctica: Oraciones breves y simples (sujeto, verbo y predicado).**
- **Eliminar las frases superfluas.**
- **Al comenzar las frases, evitar todo tipo de muletillas y referencias como (eh, bueno, como ya he dicho antes...).**
- **Reiteración: Se deberá repetir con insistencia y habilidad el concepto clave.**
- **Adáptese al ritmo y velocidad del programa en donde le entrevisten.**

6.2.2.4. Tipos de entrevistas radiofónicas

6.2.2.4.1. Entrevistas por teléfono

Pueden ser en directo o grabadas. Tradicionalmente, son de menos duración de las que se realizan en el estudio de la emisora, hasta tal punto que, no suelen sobrepasar las tres preguntas.

Lo ideal es que el portavoz pueda intervenir desde un teléfono fijo, ya que los móviles suelen provocar mayores interferencias e incluso cortes en la comunicación. Cuando vaya a intervenir deberá alejar el receptor de radio del teléfono, para evitar lo que se denomina acoplamiento del sonido, que produce ruidos, pitidos e interferencias desagradables y molestas, tanto para el oyente, como para el entrevistador y el entrevistado. Habrá que permanecer en silencio hasta que le pregunten, ya que la llamada puede estar en antena y cualquier comentario que hagamos puede difundirse.

Procurará hablar vocalizando correctamente y acoplándose al ritmo y tono del programa en el que intervenga, para ello lo correcto es escuchar con un rato de antelación el programa antes de la intervención en el mismo.

Para ganar rapidez y fluidez, el portavoz no olvidará tener delante tanto sus mensajes claves escritos, como datos o cifras que pueda necesitar exponer.

Es aconsejable seguir escuchando el programa un rato una vez finalizada la entrevista. Desgraciadamente, a veces tras el portavoz intervendrá alguien a continuación poniendo en duda lo que éste ha dicho o manifestando una opinión en contra. Si el portavoz lo oye y considera que debe hacer una réplica, podrá llamar a la emisora e intentar hacerla.

La llamada telefónica a primera hora de la mañana

Como norma, un portavoz nunca atiende una petición de un medio de comunicación si antes no se ha preparado para ello. En esta línea, no deberá atender jamás una llamada imprevista de una radio y menos aún, si es a primera hora de la mañana, si previamente no ha tenido al menos unos minutos para preparar sus respuestas.

Por la mañana, nada más levantarse la capacidad de concentración de las personas es menor. El portavoz es más proclive a cometer serios errores en conceptos, términos, análisis de situaciones, etc. y la repercusión de ese error. puede alcanzar magnitudes de catástrofe, ya que es a esas horas cuando la radio tiene máxima audiencia. ¿Qué hacer entonces?

- Si por razones de fuerza mayor o de cargo, el portavoz debe atender la llamada, deberá pedir que le den cinco o diez minutos y que vuelvan a llamarle o bien solicitar un número a donde pueda llamar el portavoz.
- Ese tiempo de cinco o diez minutos, deberá dedicarse a que el portavoz, ordene sus ideas e incluso plasme en un papel los mensajes claves que debe transmitir, las ideas esenciales que no debe olvidar y aquellas de las que no debe hablar.
- Para aclarar la voz, podrá morder un lápiz o un bolígrafo, y en esa posición leer dos párrafos escritos en voz alta intentando que se le entienda con claridad.



Esta es una técnica que utilizan los periodistas radiofónicos en las intervenciones a primera hora de la mañana para aclarar la voz cuando ésta es menos nítida.

- Si le preguntan algo de actualidad que el portavoz aún no conoce, aducirá que sobre ese tema, despachará con sus asesores cuando llegue a la oficina, y una vez que se adopten las medidas oportunas, informará a la emisora. Puede prometer información para más tarde o, lo mejor, cuando haya novedades sobre el tema. Siempre que prometa contestar después, el portavoz cumplirá su palabra.

6.2.2.4.2. Intervención en estudio

Acudir a la emisora de radio a realizar una entrevista, tiene el inconveniente de tener que desplazarnos. A cambio, son muchas las ventajas que aporta. La claridad con la que se emite nuestra voz es mayor. Además, entraña una menor peligrosidad, ya que el contacto directo con el entrevistador suele suavizar posibles ataques y fomentar la cordialidad. Por otra parte, nos permitirá replicar adecuadamente si nos enfrentamos a varios entrevistadores o atendemos una tertulia. No obstante, el portavoz deberá tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

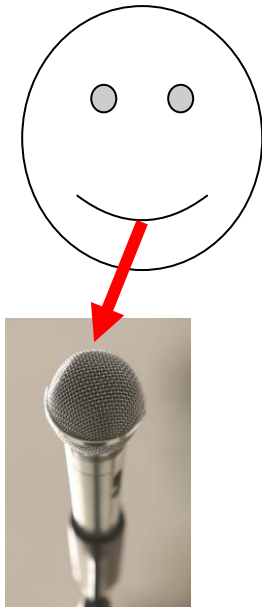
1. *Llegar con tiempo*, sobre todo si se trata de un programa en directo. El porqué, además de que la puntualidad es un gesto inequívoco de educación, es que supone varias ventajas a tener en cuenta:
 - Le permitirá charlar brevemente con la persona que le va a entrevistar lo que fomenta la empatía. Cuando va a realizarle una entrevista una estrella de la radio normalmente quien ha hablado con el portavoz o el Director de Comunicación y concertado la cita es un redactor del programa, no el entrevistador, que es con quien realmente se verá las caras con el portavoz ante el micrófono.
 - Poder charlar antes, permite también que le puedan adelantar al portavoz ciertas preguntas que van a realizarle en la entrevista.

Como se ha llegado con tiempo, el portavoz podrá repasarlas e incluso ensayarlas, antes de salir en antena.

- Aclarar ciertos temas antes de que sean expuestos en la entrevista. Este hecho facilita una mejor calidad de la intervención, evitando equivocaciones. No hay situación más comprometida que tener que corregir en directo y ante oyentes a un entrevistador, porque ha confundido el apellido o el cargo del portavoz.
- Permite que el portavoz se relaje. El miedo y la ansiedad se acrecientan con lo desconocido. Si llega con antelación e incluso ve el estudio, sus nervios tendrán tiempo de relajarse antes de comenzar la entrevista.

2. Cuidado con el micrófono.

- El portavoz deberá hablar proyectando la voz hacia el micrófono. La distancia correcta a mantener desde el micro a su boca será la de un palmo (a unos 20 cm de la boca). Intentará no proyectar la voz hacia el centro exacto del micro, sino desviarla ligeramente hacia un lado, para evitar que cuando pronuncie palabras que tengan la letra “P” no suenen ruidos y que no silben sus “eses”.



- La voz refleja el estado corporal y mental de quien habla. Si se mantiene una sonrisa (no excesiva), la voz saldrá más simpática y el tono más cordial.
- Hablará con ritmo, pero empleando distintos volúmenes de voz para poner énfasis.
- No hará ruido con papeles o bolígrafos, ni tamborileará con los dedos sobre la mesa.
- No se balanceará, ni se girará sobre la silla para evitar alejarse y del micrófono.
- Tendrá cuidado con lo que dice mientras permanezca en el estudio. Aunque tradicionalmente cuando los micrófonos están abiertos y se está en el aire o se está grabando, hay un piloto rojo encendido que avisa de esta circunstancia, no siempre es así. El piloto puede haberse fundido. Es más, desde el control de sonido suele existir la opción de que el piloto no esté encendido y sí abiertos los micrófonos. Como anécdota, el presidente Reagan se

disponía a hacer unas importantes declaraciones sobre el estado de la nación. El realizador le preguntó: "Por favor, señor presidente, ¿podría decir algo para que comprobemos el nivel de sonido? Coméntenos lo que piensa sobre la economía estadounidense", a lo que Reagan respondió "Debo decir a la nación que nuestra economía se encuentra en un auténtico caos". Por desgracia para él, el estudio estaba ya emitiendo el sonido por los altavoces de la sala de prensa de la Casa Blanca. Sus palabras se habían difundido ya por todo el mundo.

3. Cascos *¿Sí o no?*

El presentador del programa llevará puestos unos auriculares o "cascos". A través de ellos, se escucha la propia voz, los fondos musicales y las conversaciones y órdenes del control. Si ofrecen auriculares al portavoz, sólo deberá ponérselos si es estrictamente necesario, es decir, porque van a recibir llamadas en directo o quieren que escuchemos algunas grabaciones para un posterior comentario. Si no es así, lo idóneo es optar por no ponérselos, ya que le llegarán sonidos ajenos que pueden favorecer la distracción, incluso al oír su propia voz, se puede desconcentrar, ya que no estará habituado. En el caso de utilizarlos, se deberá regular el volumen a una altura suficiente para oír con claridad, pero no demasiado elevado, ya que si no tenderá a gritar.

4. Código de señales

El entrevistador y el control se comunican además de por voz, mediante gestos y señales. También el entrevistador podrá hacer una seña al portavoz para indicarle que hay poco tiempo y que no se extienda. En este caso, suelen señalar el reloj. Como truco, y si está el portavoz haciendo una exposición larga, deberá observar si la persona de control está atenta. Si tras unos minutos éste bosteza o se distrae, los oyentes muy probablemente estarán haciendo lo mismo, por lo que deberá ser más breve.

5. *Trato*

Sólo en programas muy informales se puede permitir el tuteo. Siempre es mejor dirigirse al entrevistador usando el usted. El tuteo puede hacer pensar al oyente que la entrevista no es sincera. A veces, se puede nombrar al entrevistador por su nombre, pero de usted.

Si en el programa intervienen más personas, ya sean invitados, colaboradores o contertulios, el portavoz intentará, a ser posible, conocer sus nombres para poderse dirigirse después a ellos por su nombre y también de usted.

Si se trata de un programa de falso directo (se graba sin interrupciones, pero se emite otro día o a otra hora) el portavoz eludirá hacer alusiones al día, hora o temperatura del momento en que se realiza el programa, que puede ser distinto del día de la emisión.

6.2.2.5. **Resumen Entrevistas en radio**

- Tenga preparados sus mensajes claves.
- Siempre que pueda, acuda a la emisora; la calidad de sonido será mejor que si le entrevistan por teléfono. Llegue con tiempo al estudio.
- Hable de usted al entrevistador.
- Hable siempre proyectando la voz hacia el micrófono.
- Sea breve y claro en sus respuestas. Utilice frases cortas, ponga ejemplos entendibles por la audiencia.
- No utilice siglas ni cifras, opte por los porcentajes y las cifras redondeadas.
- Tenga cuidado con lo que dice mientras permanezca en el estudio.

6.2.3. Entrevistas en televisión

La televisión es un medio de comunicación que combina la transmisión de imágenes en movimiento y sonido a un receptor de televisión. Su finalidad es informar, entretener y orientar al telespectador, ofreciéndole espectáculos e informaciones constantes y variadas. Goza de una gran difusión y de mayor relevancia en la sociedad, en comparación con los otros medios. Está dirigida a un público amplio y heterogéneo. Es uno de los medios que mayor influencia ha ejercido en la sociedad y en la familia, pues ha modificado conductas sociales, costumbres y estructuras de pensamiento.

Si como decía Mac Luhan, el medio es el mensaje, voz e imagen, o lo que es lo mismo, palabras y apariencia, condicionarán la comunicación del portavoz cuando acuda a este medio. La cámara ama y odia como si fuera un ser vivo. Lo peor es que cuando odia, porque odia de verdad.

El portavoz, independientemente del aspecto físico y de su discurso, puede enamorar a la cámara si une claridad, convencimiento, pasión y educación.

La televisión, como afirman Julio César Herrero y Amalio Rodríguez Chuliá¹⁰⁵

Está compuesta por una sucesión de programas que, independientemente de su contenido, son espectáculo. Y un espectáculo necesita de agilidad, necesita de ritmo. (2008:13)

¹⁰⁵ Cesar Herrero J. y Rodríguez Chuliá A. (2008). *El Candidato*. Sevilla: Comunicación Social ediciones y publicaciones pág. 13

Partiendo de estas premisas, en este capítulo trataré el medio televisivo y cómo el portavoz debe ajustarse a su específico lenguaje para poder transmitir eficazmente su mensaje.

6.2.3.1. La televisión en España

El fenómeno televisivo

La palabra televisión significa visión a distancia, y fue pronunciada por primera vez en el Congreso Internacional de Electrónica el año 1900. Desde entonces, los países tecnológicamente más avanzados concentraron sus experimentos para lograr que el sonido fuese acompañado por imágenes.

El 28 de octubre de 1956 comenzaron oficialmente las emisiones regulares en España. Muchos comentaristas de prensa dudaban de que la televisión se consolidara en nuestro país. Hasta 1959 en España no se produjeron receptores de televisión. Eran un producto de gran lujo que había que importar desde el extranjero, y accesible por ello únicamente a una reducidísima minoría de la población. A partir de primeros de los años sesenta, los poderes públicos se plantean políticas para incentivar el consumo y potenciar la penetración del medio en la sociedad. Al final de la década, y a pesar de que las cifras no parecen elevadas para los parámetros estadísticos actuales, se considera que la televisión tiene una amplia cobertura en España. En la actualidad sólo el número de frigoríficos supera al de televisores en los hogares y su implantación es del 99%.

La edad de oro de la televisión en España se inicia con la inauguración de los estudios de Prado del Rey en 1964 y finaliza con la crisis económica de primeros de los setenta y el fallecimiento del General Francisco Franco.

A lo largo de la década de los años ochenta se producen dos cambios significativos: el comienzo de la emisión de televisión por las mañanas (1987) y la entrada de las televisiones autonómicas. Esta primera generación de televisiones autonómicas conformó la federación denominada la *FORTA*, Federación de Televisiones Autonómicas, formada por *EITB* (que comenzó sus emisiones el 31 de diciembre de 1982) *TV3* (inauguración en enero de 1984), *TVGa*, (Televisión de Galicia, julio de 1985), *Canal Sur* (Andalucía, 1987), *Tele Madrid* (Madrid, 1989), *Canal 9* (Comunidad Valencia, 1989).

Ya en la segunda mitad de los años noventa, se incorporaron las televisiones autonómicas de las Islas Canarias (*TVC*) y de Castilla La Mancha (*CMT*), y antes, los segundos canales de las emisoras de 'primera generación' (*ETB 2*, *Canal 33/K3*, *Punt 2*, *Canal 2 Andalucía*, *La Otra*).

La *FORTA* poco a poco se ha consolidado como una verdadera tercera cadena, ya que posee una cobertura que abarca casi todo el territorio nacional y que comparte entre sus televisiones integrantes la compra de programas.

También en los años 90 irrumpen tres televisiones privadas de cobertura estatal. Dos de ellas de programación en abierto y de programación generalista similar a *TVE 1*: *Antena 3* y *Tele 5*, que iniciaron sus emisiones en diciembre de 1989 y marzo de 1990 respectivamente; y una tercera de pago, *Canal +* que comenzó su programación codificada en septiembre de 1990, en lo más significativo de su emisión pero con varias horas en abierto y también con una programación de tendencia generalista.

Este marco competitivo obligó por un lado a definir la posición de cada una de ellas y también, un consenso con acuerdo implícito a la hora de legitimar sus audiencias en base a los datos que proporciona la empresa de audiometría *SOFRES*.

En las casi ya dos décadas de existencia de emisoras privadas se han producido muchos cambios en su accionariado y consecuentemente en su línea ideológica. El ejemplo más llamativo es *Antena 3* de la que pueden encontrarse hasta tres o cuatro etapas, y *Tele 5*, en donde se diferencian dos periodos.

En los últimos tiempos parece que el liderazgo es de *Tele 5*, seguida por *TVE 1* y *Antena 3*.

De servicio público a escaparate publicitario

La televisión en España ha cambiado mucho en los finales del siglo XX y los comienzos del siglo XXI. Hasta entonces, primaba el concepto de servicio público con un claro deseo de incidir cultural o políticamente en la audiencia. Las estrategias de programación de las cadenas públicas estatales o autonómicas estaban más allá de las leyes del mercado, y el éxito o fracaso de un programa, no se valoraba por la audiencia conseguida o por la publicidad que conseguía.

Ahora, el criterio básico consiste en programar lo que el público pretendidamente demanda y tiene interés en consumir buscando el mayor número de audiencia. El objetivo es crear un equilibrio entre lo que cuesta un programa y lo que recauda por los ingresos publicitarios y así privilegiar en cada una de las bandas horarias los programas dirigidos a los grandes consumidores de televisión.

El efecto más evidente es que la oferta televisiva ha virado hacia los gustos e intereses de los grandes consumidores estadísticamente hablando: personas mayores, de clases bajas y zonas rurales.

Desgraciadamente, en los últimos años se ha podido percibir un progresivo crecimiento de la oferta de programas cuyos colaboradores o invitados transmiten agresividad y malos modos, y en donde los temas del corazón y el morbo conforman el menú principal.

De la televisión analógica a la digital

La televisión analógica ocupa excesivos recursos del espectro electromagnético por ello estamos en el camino de que sea sustituida por la televisión digital que consiste en un sistema de codificación de la señal de vídeo en forma de valores numéricos en formato binario “1” y “0”. Además toda señal analógica puede digitalizarse en un proceso realizable con un conversor analógico/digital. La digitalización en la transmisión de la señal posee muchas ventajas, ya que sin pérdida de calidad permite realizar procesos más complejos en la producción de los programas. También gracias al uso de técnicas de compresión de las señales de imagen y sonido (MPEG), pueden albergar un mayor número de programas de televisión. Esto facilita poder ofrecer unos servicios diferentes, tales como la televisión a la carta con canales temáticos; la posibilidad de elegir el momento en el que queremos ver el programa en nuestro receptor; pago por visión, etc...

La consecuencia es que el televidente obligatoriamente deberá ser menos pasivo y tendrá más capacidad de elección. La televisión a la carta ha comenzado a ser realidad.

Públicos y consumo televisivo

Según datos del Ministerio de Educación y Ciencia ¹⁰⁶ el consumo televisivo no se produce por igual en los distintos sectores sociodemográficos. Sobre la base

¹⁰⁶ En la página web : <http://recursos.cnice.mec.es/media/television/bloque6/pag4.htm>

del consumo medio de 208 minutos diarios por español y día encontramos que el consumo de televisión aumenta con la edad: las personas mayores entre 45 a 64 años ven 241 minutos y los que tienen más de 65 años llegan a ver hasta 300 minutos diarios. Sin embargo, los niños de 4 a 12 años, los jóvenes de 13 a 24 y los adultos de 25 a 44 años ven mucha menos televisión, respectivamente 143, 150 y 188 minutos diarios por individuo.

Se puede completar el dibujo del perfil de los televidentes españoles indicando que las clases bajas y medias bajas ven 234 minutos, las medias 205 y las altas únicamente 172 minutos diarios. Y desde los sexos: los hombres 198 minutos y las mujeres 234 minutos.

También encontramos una diferencia de consumo televisivo dependiendo de los hábitos sociales y de la climatología. Se consume más la televisión en invierno que en verano y en las noches de los días laborables que las del sábado.

Condicionada por la meteorología, la temporada alta de audiencia en televisión se sitúa entre noviembre y febrero. En estos meses se agruparán las ofertas más atractivas y la inversión publicitaria es más elevada.

La temporada media, va desde marzo a junio y también incluye septiembre y octubre. Por último, la temporada baja abarca los meses estivales de julio y agosto, un tiempo que se utiliza para las reposiciones y para programas exclusivamente veraniegos como galas y concursos.

En lo que se refiere a las bandas diarias, los ciudadanos poseen rutinas semanales y diarias, por eso suele dividirse la programación semanal en dos grandes bloques: lo que se oferta de lunes a viernes y lo que se pone el sábado y domingo, siendo la noche del viernes un día de transición.

Con respecto a las horas del día, *SOFRES* divide la jornada en cinco apartados: 2:30 a 14:00; de 14:00 a 17:00, de 17:00 a 20:30, de 20:30 a 24:00 y de 24:00 a 26:30 (o sea a las 2.30 del día siguiente). Pero para el funcionamiento de la industria, algunas de esas divisiones poseen demasiada heterogeneidad social y programativa, por ello algunas empresas del sector, como *GECA*, han establecido otra clasificación que, teniendo en cuenta que en cada banda se impone la misma lógica de programación, resulta más operativa. Así podemos distinguir:

- Banda despertador desde las 7:30 a las 9:00 –con predominio de programas informativos e infantiles.
- Banda matinal entre las 9:00 y hasta 13:00 –informativos, magazines de mujeres.
- Banda de acceso al mediodía desde las 13:00 hasta las 15:00.
- Mediodía o segundo prime time desde las 15:00 hasta las 16:00 –informativos.
- Sobremesa desde 16:00 hasta las 18:00 –mujeres.
- Tarde desde las 18:00 hasta las 20:00 –magazines de mujeres o jóvenes.
- Acceso a prime time¹⁰⁷ desde las 20:00 hasta las 21:00.
- *Prime time* desde las 21:00 hasta las 24:00.
- *Latenight* desde las 00:00 hasta las 2:30 en que se da por cerrada la recogida de datos de *SOFRES* –programas transgresores o de adultos.

¹⁰⁷ Prime Time es la banda de tiempo que tiene máxima audiencia.

6.2.3.2. Comunicar en televisión, la suma de argumentos e imagen

En televisión, el portavoz comunica mediante su telegenia, que se compone de sus palabras y también, de su imagen.

Entendemos, por tanto, el concepto de telegenia como la capacidad de comunicar en televisión.

Ana Calleja, directora de Comunicación de la empresa Sandwick, compañía americana especializada en telegenia y asesora del que fue presidente de gobierno, José María Aznar, afirma que:

La televisión es capaz de generar e incluso hacer cambiar estados de opinión e ideologías.

Hoy la telegenia, es la versión mediática del carisma, que se concreta en la capacidad comunicativa de un líder. Una capacidad que según Belanger¹⁰⁸ :

Está estructurada y centrada en una serie de habilidades que van desde el físico, la gestualidad, el vestuario, la escenografía... hasta la capacidad para entretener o divertir. (1998:137)

¹⁰⁸ Belanger, A. J. (1998): *La comunicación política o el juego del teatro y de las arenas, en Comunicación y Política*. Barcelona: Gedisa.

Factores de la comunicación en TV

La impresión ante la audiencia viene dada por:

- **la apariencia personal** —→ Mirada
Postura
Gesto
Vestimenta
- **cómo se transmite el mensaje** —→ Locución
- **lo que decimos** —→ Mensaje

6.2.3.3. La imagen del portavoz en televisión

El poder de la imagen a la hora de comunicar es significativo. Según el Dr. Antonio Laguna Platero¹⁰⁹, de la Universidad Cardenal Herrera-CEU San Pablo:

La televisión supedita la actualidad a la fuerza de las imágenes, relegando las palabras y los textos a un plano secundario y limitado. La prioridad de los televidentes no es tanto comprender el alcance de un acontecimiento, sino simplemente verlo (2003:323)

La imagen televisiva que ofrecen los portavoces está compuesta de percepciones múltiples que tiene la sociedad antes, durante y después de sus apariciones en televisión, es decir, de su imagen pública previa.

¹⁰⁹ Laguna Platero, A. Política y Televisión: Las Perversiones de la democracia *Revista Ámbitos*. Nº especial 9-10. 2º Semestre 2002 - Año 2003 <http://www.grupo.us.es/grehcco/ambitos09-10/platero.pdf>. Página consultada el 2 de agosto de 2009.

Cada portavoz vive en un contexto, en un país, en una comunidad y desarrolla un trabajo. Es conocido en su entorno por su vida personal y familiar, y por su trabajo, por lo que antes de llegar a la televisión, ya existe una imagen social para bien o para mal. Estos antecedentes apoyarán o envilecerán su imagen en televisión.

Así pues, cualquier portavoz parte de una congregación de imágenes anteriores a su comparecencia en televisión que va a determinar su credibilidad y su comunicación. Estas son:

- *Imagen social* que ha generado en el entorno en el que ha vivido o ha trabajado;
- *Imagen política o empresarial*
- *Imagen mediática previa*, según lo que hayan difundido los medios de comunicación sobre él. En este caso, es importante la relevancia que haya tenido en los mismos, así como su implantación en la sociedad.

El refrán popular «Aunque la mona se vista de seda, mona se queda» ilustra perfectamente que, aunque un portavoz ofrezca una imagen impecable en televisión, si ésta no concuerda con la que previamente se tiene de él, el engaño no persistirá durante mucho tiempo. La televisión es una gran lupa crítica que sólo agranda lo bueno de un portavoz, pero sólo si existe coherencia entre el antes y el después.

La imagen que debe ofrecer un portavoz en televisión debe ser coherente con la imagen de la empresa o institución que representa. Vayamos por partes y por tanto desgranemos como debe ser la imagen idónea.

6.2.3.3.1. Vestuario

El aspecto exterior de una persona expresa lo que ella es o quiere ser. Por esa imagen externa comunica a los demás su mensaje y transmite, a través de él, sus valores. La televisión es una gran lupa en la que cualquier detalle se magnifica, pudiendo absorber tanto al público que haga que no preste atención al mensaje.

De esta manera, el portavoz debe concederle mucha importancia a su vestuario cuando acude a televisión por tres razones: coherencia, responsabilidad y respeto.

Los portavoces son la cara humana visible de una empresa o institución y su imagen debe ser coherente con los principios, filosofía y estilo de la empresa o institución que representa, tal como se desarrolla en el capítulo de esta Tesis dedicado a la imagen del portavoz.

Cuando acude a televisión, la proyección pública es enorme y por tanto, la imagen del portavoz debe cooperar a transmitir los mensajes corporativos.

Por último, su imagen debe ser impecable, por un mero ejercicio de respeto y protocolo hacia el televidente. Cuando alguien te abre las puertas de su casa, lo menos que puedes hacer, es acudir arreglado y vestido lo más correctamente que puedas. En este sentido, el portavoz invade desde la pantalla la intimidad de la casa y el espacio privado del televidente. Saber ser y saber estar es obligado.

Un portavoz debe vestir con discreción y elegancia manteniendo afinidad con su imagen personal y con la imagen de la empresa o institución que representa

y adecuándose al tipo de programa en el que intervenga. Es un juego de equilibrios entre ser, representar y estar. Por este motivo, un portavoz no debe nunca disfrazarse, sino buscar el equilibrio.

No lleva el mismo atuendo un portavoz de una compañía discográfica que presenta el último trabajo de un grupo de rock, que el de una ONG que abre un nuevo centro de asistencia. No es lo mismo participar en un informativo formal de medio día, que acudir a un programa de análisis e intimista de la noche.

Sólo hay algo que unifica criterios, y es la moderación dentro de cada estilo. Un portavoz es una herramienta de transmisión de mensajes, por lo que una manera de vestir demasiado llamativa eclipsaría la atención de lo verdaderamente importante: la exposición de sus argumentos y la cultura corporativa que representa. Lo ideal será un aspecto clásico (dentro de su sector), con estilo propio y llevado con naturalidad.

Los expertos en telegenia nos dan una serie de pautas acerca del vestuario cuando acudimos a un estudio de televisión y que resumo en el siguiente cuadro:

	SÍ	NO
Chaquetas	<ul style="list-style-type: none"> • Color liso • Diplomática rayas finas y discretas • Tejidos sin brillos <p>Ante la duda: el azul marino o gris siempre favorecen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuadros pequeños Pata de gallo Príncipe de Gales Diplomática de rayas juntas Alpaca o brillantes. Para evitar el efecto “mohairé” o que el tejido parezca que se mueve, distrayendo la atención
Camisa/blusa	<ul style="list-style-type: none"> • Sin motivos preferentemente. También pueden ser 	<ul style="list-style-type: none"> • Rayas grandes o cuadros • Blanco (da un halo de

	<p>rayas separadas y finas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colores pastel que suavizan los rasgos • Las señoras eviten lucir demasiada piel <p>Ante la duda: camisa azul claro</p>	<p>luz a la cara que aumenta la papada o la sombra de la barba)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Negro (trasmite tristeza y acentúa la palidez, aunque haya maquillaje) • Colores chillones
Corbatas/pañuelos/calzado/medias	<ul style="list-style-type: none"> • Lisas • Colores clásicos y coordinados • Los zapatos deberán estar en perfecto estado. Cuidado con las etiquetas de precio en las suelas. • Si es un caballero no acuda con calcetines sino con medias de sport 	<ul style="list-style-type: none"> • Corbatas y pañuelos con motivos pequeños • Colores llamativos • Nunca llevar prendedor de corbata • Cuidado con exhibir anagramas en los pañuelos de señora
Accesorios	<ul style="list-style-type: none"> • Evite las joyas o bisutería grande y llamativa. Permitidas las perlas. • Los gemelos no deben ser de materiales brillantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Reloj ostentoso • Oro, plata y brillantes dan brillos superfluos • No gafas de sol. Si son de ver, que no se oscurezcan por el sol, ya que la potencia de los focos en un estudio puede favorecer su tintado

Otros puntos a tener en cuenta sobre el vestuario y la imagen son:

- *La televisión engorda y achata:* Es un resultado de la distinta manera de mirar que tiene la cámara, en comparación con los ojos humanos. Los ángulos que la cámara crea para la visión producen un cierto achatamiento de las figuras. El resultado es se aparenta pesar p unos seis kilos más y medir de 5 a 7 centímetros menos.
- *Diferencias, en lo que respecta a estilismo, entre portavoces caballeros y damas:* La filosofía debe ser la misma. No obstante, las portavoces pueden utilizar una gama más amplia de colores e incluso prescindir de

la chaqueta de traje. Habrá que tener especialmente cuidado en no enseñar demasiada piel y no lucir joyas o adornos llamativos que añadan *ruido* y distorsiones u oculten los mensajes.

- *No estrene nada*: La ropa nueva siempre está más rígida y es menos cómoda. Por otro lado, si por cualquier razón, hemos olvidado quitar una etiqueta este nos puede molestar y distraer y el portavoz, deberá evitar cualquier distracción que le pueda provocar su atuendo para centrarse cómodamente en su mensaje.
- *No exhiba marcas*: Cocodrilos con la boca abierta, jugadores de polo y anagramas sobran. En primer lugar, porque suponen una distracción y en segundo, porque pueden llevar asignada una imagen de quien los viste, para bien o para mal. Lo mismo ocurre con las joyas.
- *Traje y corbata*: No siempre son necesarios, aunque son aconsejables. Ante la duda, adecúese al estilo del programa y la imagen que quiere transmitir.
- *En la televisión hace calor* puesto que los focos y reflectores aumentan la temperatura considerablemente, si a esto le suma que los nervios aumentan la sudoración, asuma como norma no acudir nunca muy abrigado.
- *Lleve siempre un pañuelo*, por si acaso ante estornudos imprevisibles y/o sudor excesivo.
- *Colores*: Los más adecuados para los caballeros son las americanas en tonos grises, azules y marrones oscuros. En época veraniega, de máximas temperaturas, podría aceptarse también el color beige. Los verdes secos son un poco arriesgados entre semana, pero sin embargo, aportan un toque más desenfadado en intervenciones los fines de semana.

En general, son desaconsejables todos los colores demasiado llamativos y el negro, puesto que aporta mucha dureza a la imagen.

6.2.3.3.2. Gestos y postura

Lo ideal es la naturalidad. Si el portavoz está tranquilo y preparado, la cámara lo captará.

Para evitar distracciones y desencuadres hay que evitar los balanceos del cuerpo. Sentado es más fácil mantener la posición; de pie, hay que afianzar las piernas y, como mucho, efectuar movimientos leves de cintura para arriba.

Sentado

El portavoz se sentará erguido, con la columna vertebral pegada al respaldo del asiento, inclinado ligeramente hacia delante. Pondrá la espalda curva, con hombros para atrás y riñones comprimidos. Aunque parezca antinatural, da mejor en cámara.

Si se cruzan las piernas, no apoyará el tobillo en el muslo. No cruzará los pies, ni estirará las piernas. El dibujo, muestra la posición correcta.



No permanecerá estático, pero tampoco se moverá constantemente ni se balanceará.

Mantendrá las manos juntas o los codos apoyados en el reposabrazos. No cruzará los brazos, porque le hará parecer a la defensiva.

De pié

Descansará el peso sobre ambas piernas. Procurará mantener los hombros sueltos, ni caídos, ni muy alzados. No cruzará los brazos.

Las manos

Gesticulará con una de las manos. No repetirá el mismo gesto una y otra vez.

Se pueden buscar apoyos (bolígrafo, carpeta, etc.) pero no deberá jugar con ellos, porque producen distracción.

No hará aspavientos (brazos arriba, o muy abiertos).

No se tocará el mentón, no se alisará el pelo o se tapará la boca.

Gesticulará pero sin exageraciones. Los gestos suponen el 50% de la información que transmitimos a nuestro interlocutor. Evitará la tendencia a repetir tics como frotarse la nariz o la oreja, etc.

La cara

Procurará ofrecer un aspecto de naturalidad. Ni ceño fruncido, ni gesto crispado o tenso. Evitará muecas o gestos exagerados de sorpresa o incertidumbre.

Si lo que tenemos que comunicar es una buena noticia, no molestará la sonrisa (nunca la risa que muestre en exceso la dentadura).

Si es una crisis o una tragedia, no habrá que mostrar desolación, pero sí adoptar la adecuada serenidad y seriedad.

Nunca

- Agitar monedas en el bolsillo, jugar con el reloj, botones, clips o gafas.
- Golpear la mesa con los dedos o con el bolígrafo.
- Tocarse el pelo o la cara.
- Aferrar el respaldo de la silla.
- Rascarse cualquier parte del cuerpo.
- Ocultar las manos, retorcerlas, frotarlas de entusiasmo.
- Ajustarse el traje.

6.2.3.3.3. Mirada

El portavoz mirará al entrevistador y se olvidará de las cámaras. Sólo dirigirá su mensaje al ojo de la cámara si le pide el entrevistador que haga un llamamiento, o excepcionalmente, en situaciones de máxima tensión, que no suelen ser lo habitual.

Una de estas situaciones es cuando el periodista esté impidiendo de manera sistemática que el portavoz desarrolle su discurso. Otra, cuando el portavoz quiera lanzar a los telespectadores un mensaje concreto verdaderamente importante.

Como norma, procurará no pasear la mirada, puesto que aporta sensación de nerviosismo, descontrol, desinterés o inseguridad.

6.2.3.4. La voz

El portavoz debe:

- Vocalizar.
- Utilizar un tono correcto pero relajado, similar a una tertulia. Adecuar su ritmo al del programa.
- Ser natural, evitando ser arrogante.
- Proyectar la voz, sin tragarse las palabras.
- No acabar en alto sus frases, lo que le aportaría un soniquete de escuela.
- Ponerle vida y pasión a lo que dice, para que su voz no suene monótona.
- Cuando vaya a declarar algo importante, hará una pequeña pausa (no más larga de 5 segundos) para crear expectación en la audiencia.

6.2.3.5. Los mensajes a transmitir

Hay dos principios fundamentales que tendrá que tener en cuenta el portavoz:

1. Dar primacía a la información sobre la opinión. Todo aquello que en términos periodísticos sea noticia: la novedad, hechos, datos, ejemplos
2. Hablar más al corazón que al intelecto.

Estos dos principios se resumen en ser capaz de dar juego.

6.2.3.6. Preparación del portavoz

Lo primero que un portavoz debe plantearse es la idoneidad de acudir o no a la televisión. También, y de acuerdo al capítulo anterior, el portavoz deberá preparar argumentalmente su intervención teniendo en cuenta los siguientes apartados:

- Conocer la actualidad: puesto que muy posiblemente que le pregunten su parecer.
- Historial: Las improvisaciones con la prensa son muy arriesgadas, pero en el caso de la televisión son una temeridad. Saber quién nos va a entrevistar, la línea editorial de la emisora, el perfil del televidente y la duración de la entrevistas serán datos claves. Por otro lado, será vital conocer el tema central de la entrevista, y el tono del programa. También es fundamental llevar preparados datos y ejemplos que aporten veracidad a nuestro mensaje y adaptados a un lenguaje entendible por el espectador.
- Herramientas: El portavoz se sabrá perfectamente el argumentario. De éste elegirá entre 3 y 5 mensajes claves sobre los que versarán todas sus respuestas. Realizará ensayos de preguntas y respuestas para estar preparado a enfrentar cuestiones difíciles, evitando tener que improvisar y llevará preparadas algunas lianas o nexos que le sirvan para enlazar las preguntas que le realicen con las respuestas que quiera colocar, que no son otras, que los mensajes claves.

De hecho, el portavoz debe ser capaz de tener claro y saber responder a la pregunta que podría ser más peligrosa; a aquella que le plantea un mayor reto a la hora de responder; cuál es el tema que le gustaría omitir y porqué; llevar preparada a conciencia la pregunta más previsible y por último, prever cuál será la pregunta que le podría poner en un compromiso si el entrevistador le pide su opinión personal.

Herramientas televisivas

La televisión utiliza diferentes técnicas y herramientas para dar ritmo a su programación. Las más importantes y que debe conocer el portavoz son las siguientes:

- **Pieza o VTR:** Vídeo cerrado que incluye declaraciones. Imágenes, gráficos y voz en off. Si el portavoz acude a un programa en donde se utiliza esta pieza deberá estar atento para luego incorporar algún comentario sobre la misma o utilizarla para dar fundamento a sus argumentos expuestos.
- **Total o declaración** (que desarrollamos en el epígrafe 6.2.3.10.1.)
- **Colas:** imágenes, casi siempre sin sonido que aparecen como decorado viviente en programas, mientras invitados, colaboradores o presentadores hablan con el objetivo de apoyar el tema que se está desarrollando. El portavoz no deberá estar pendiente para no distraerse.
- **Rótulo:** es un texto escrito que identifica a quien está hablando o bien resume una declaración. El portavoz deberá estar atento para comprobar si el texto es correcto. En caso contrario puede optar por pedir una rectificación si contuviera erratas, o bien aclarar la declaración realizada explicando el contexto en donde se produjo.

- **Crawls:** Se trata de rótulos sobre impresionados en la imagen que se está emitiendo y que cruzan la pantalla de derecha a izquierda. Puede ser una noticia de última hora, o un mensaje publicitario de otros programas o temas que se tratarán a continuación. El portavoz, al igual que con las colas no hará referencia a ellos.

6.2.3.7. El Lenguaje televisivo

El lenguaje y estilo televisivo es, utilizando una metáfora, como un tren de mercancías. Si no te subes, te pasa por encima. Las características del lenguaje televisivo están determinadas por su naturaleza visual y auditiva. En ella se conjugan el lenguaje visual o imágenes (lenguaje del cine), lenguaje auditivo verbal y no verbal (lenguaje radiofónico) y lenguaje periodístico, sobre todo en las informaciones (noticias, reportajes, etc...). En los contenidos, hay un predominio de lo emocional sobre lo racional.

Aunque la imagen posea la mayor fuerza en el mensaje televisivo, el lenguaje verbal cumple la función de acompañamiento, pues refuerza, valora, comenta e interpreta las imágenes. Coincide casi en su totalidad con el lenguaje que utilizamos en la radio. Complementando las recomendaciones de María Teresa Miralles¹¹⁰, profesora de la Universidad Católica de Chile, éste debe ser:

- **Conciso:** La información será en pocas palabras. Utilice frases cortas. todo lo que se pueda designar con una palabra, mejor que con dos.
- **Claro, preciso y amplio:** deber ser de fácil comprensión para todos los espectadores. Utilice un léxico sencillo, pero no vulgar. Utilice un lenguaje coloquial, evite el muy especializado o el uso de tecnicismos, pero tampoco

¹¹⁰ Miralles M.T.(2003) *Lenguaje y Comunicación*. Ediciones Universidad Católica de Chile.

recurra a tópicos o frases hechas. Tenga en cuenta que los públicos son muy diversos: de todas las clases sociales, de diferente formación intelectual y de distintas ideologías.

- Dinámico: lenguaje ágil y con entonaciones diversas para no provocar cansancio y distracción. Utilice los tiempos verbales del presente simple.
- Cuando se haga imprescindible, dar cifras, es recomendable redondear los números (sin faltar a la verdad) y hacerlos más comprensibles comparando cantidades con magnitudes de la vida ordinaria.
- Repita y reitere sus mensajes claves siempre que pueda. (2003:61)

6.2.3.8. La antesala del estudio de televisión

- *Llegar con tiempo:* Al igual que ocurre en las entrevistas radiofónicas, lo idóneo es llegar con tiempo suficiente para irse familiarizando. Tradicionalmente, nos convocarán con más de media hora antes del comienzo del programa. La razón reside en que deberemos pasar previamente por la sala de maquillaje y peluquería.
- *Peluquería y maquillaje:* Los focos potentes que se emplean en televisión impiden que comparezcamos en un estudio si previamente no nos han maquillado, ya que la imagen que daríamos sería la de enfermos o cadáveres con caras blancas y fantasmagóricas. También el maquillaje, sirve para matizar los brillos propios de la piel y que se acrecentarán con el calor de los focos que provoca una sudoración extra. Tenga en cuenta que los profesionales de maquillaje que le van a atender son especialistas, pero desgraciadamente muchas veces aguantan un ritmo de trabajo realmente exhaustivo. Por este motivo, tras ser maquillado, el portavoz deberá revisarse ante el espejo para comprobar que sin querer no le han dejado marcas de maquillaje que

terminan en su barbilla y que enmarcan su cara como una careta. Si es una mujer y le han pintado demasiado, no siendo este su estilo, deberá decirlo con educación, pero sin rubor. El maquillaje en televisión es una necesidad por las características técnicas, pero se debe exigir que este maquillaje no disfrace. Las manos será lo último a revisar ante el espejo. A los presentadores se las suelen maquillar, pero a los invitados no. A veces, cuando se acude a un plató de televisión en donde el fondo es muy oscuro, ponen un maquillaje más colorista. Si las manos no las han maquillado y el portavoz va a estar sentado en una mesa, mientras hace la entrevista, puede provocarse una hecatombe. Si se acerca las manos a la cara en algún momento de su intervención, el telespectador comprobará que una mano pálida en exceso, como de un muerto, se acerca a su cara. El mensaje que está transmitiendo en ese momento no llegará a la audiencia, que sólo se fijará en las manos de cadáver. Así pues, si hay esta diferencia abismal entre el maquillaje de la cara y de las manos hay que decirlo y posiblemente le pondrán polvos de color para matizarlas.

Tras el pase obligado por la sala de maquillaje retocarán al portavoz el peinado para evitar cabellos encrespados que a simple vista no molestan, pero ante cámara, que todo lo magnifica, dan sensación de desaliño.

- *Prudencia:* Técnicamente la entrevista en televisión empieza cuando delante de la cámara comenzamos a ser entrevistados. Sin embargo, recomiendo a los portavoces, que consideren que una entrevista en televisión comienza desde el momento que llegan a los estudios de televisión. El porqué radica en que desde ese mismo instante podemos ser grabados, no sólo nuestra imagen, sino también nuestra voz. Sobra decir que cualquier indiscreción será susceptible de ser difundida. Además, podrán utilizar esas imágenes de nuestra llegada como un spot publicitario que anuncia la entrevista que le van a realizar en horas,

o días posteriores. Como precaución, tenga en cuenta que una entrevista empieza cuando llega al edificio de la televisión y termina, una vez que ha abandonado totalmente sus instalaciones.

- *Ultimo vistazo y retoques:* Antes de entrar en el estudio, el portavoz debe realizar tres comprobaciones:
 - *Que no le estorben sus pertenencias.* Tradicionalmente, acudirá a televisión con papeles que revisará por el camino. El teléfono móvil, abrigo en invierno, etc...Lo ideal para ello es acudir a los estudios acompañados por el Director de Comunicación o Jefe de Prensa, quien se hará cargo de sus pertenencias hasta que termine su comparecencia. En el caso de que acuda sólo, el portavoz pedirá que alguien responsable del programa custodie sus pertenencias mientras está en el plató. Si tiene que estar pensando en donde deja una cosa u otra, no se centrará en lo más importante: comunicar.
 - *Cuidado con las medias.* Si el portavoz es un caballero o dama que acude con pantalones a televisión, deberá estirar sus medias de sport antes de salir a cámara, evitando así que puedan ir deslizándose por su pierna y lo que es peor, que lo capte la cámara. Si se trata de una dama y acude con *pantys* deberá vigilar que no se le haya hecho un anillo de tejido entorno a los tobillos.
 - *Esa caspa...:* Constantemente la piel de nuestro cuerpo se va renovando. Antes de salir a cámara, se deberá eliminar el polvo acumulado o fragmentos de piel o papel con el que cubren los hombros y el cuello en la fase de maquillaje, que se hayan depositado en los hombros. Si no eliminan esas partículas blancas, la cámara lo captará y dará la sensación de que el portavoz tiene un problema severo de caspa o que no se ha lavado el pelo en tres meses.

6.2.3.9. En el aire

En una entrevista en un plató de TV, el entrevistador está en su terreno. Tiene toda la credibilidad que le ofrece la utilización de elementos como el *autocue* o el *telepronter*, en el que lee sus presentaciones y textos, y que no se muestra al telespectador. Muchos televidentes no saben que el entrevistador está leyendo, creen que es una eminencia, y que demuestra mucha más soltura que el entrevistado.

También en la entrevista televisiva hay dos narradores, es decir, dos puntos de vista: el del entrevistador que interroga al entrevistado, y el del director, que dirige los planos visuales. Por ambos discurre la conversación, la que en definitiva crea la imagen que ve el público, la misma que con la cámara adquiere para el entrevistado una apariencia bastante intimidatoria, ya que no sólo se estará pendiente de sus opiniones, sino también de sus gestos, actitudes y movimientos.

Las cámaras

Normalmente, nos colocarán un micro de corbata, con una petaca o cajetín metálico que debe sujetarse a las prendas de ropa (cinturón, bolsillo, pantalón). El micrófono, aunque minúsculo, es multidireccional, esto es, recoge el sonido de forma suficiente sin tener que dirigir la voz hacia él. Por eso mismo, el portavoz debe evitar producir ruidos en su entorno, porque se colarán en la emisión y provocarán interferencias.

Nosotros no somos dueños de los planos en los que nos enfocan, ni de la imagen que transmitimos. Si hay una cámara, puede estar grabando. Siempre

que haya una cámara presente, aunque sea en el suelo y abandonada por el operador, el portavoz contendrá gestos y lenguaje.

En Televisión, el portavoz deberá mirar al entrevistador no a la cámara, a menos que nos lo indiquen expresamente en el programa.

El realizador va jugando con las diferentes cámaras. Aunque hay una luz roja en la cámara que en ese momento le esté enfocando, hay veces que no funciona, como en el caso del piloto en el estudio de radio. Por eso, es mejor comportarse de forma natural y no buscar la cámara que en ese momento nos está enfocando.

Por todo ello, aunque sea en diferido, el portavoz se comportará como si fuera un programa en directo. No hablará nada que no quiera que salga en antena, aunque le digan que no se están grabando

Evitará los tics nerviosos, verbales o gestuales. Una cámara puede estar enfocando un tic nervioso con el pie, o una mano temblorosa.

Postura

Hay que tener cuidado con la voz, que no suene ronca. Por ello, el portavoz deberá sentarse derecho en la silla y relajar los músculos de la garganta. Esto al principio se suele hacer bien, pero a medida que las preguntas pueden ser más difíciles, la persona se va escurriendo en su asiento, se dobla sobre el estómago, y la voz puede salir gangosa y forzada. También por esta tendencia a irse escurriendo en la silla no está demás que se procure pisar con su trasero la chaqueta del traje, evitando así que se produzcan arrugas en el cuello y ofrezca un aspecto de hombros cargados.

Ayudas

El portavoz podrá llevar papeles, siempre y cuando, le aporten seguridad. Pero deberá recordar que siempre es más difícil leer bien, que hablar bien ante una cámara. Por otro lado, como no somos dueños de la imagen que transmitimos, puede encontrarse que una cámara ubicada en el techo está enfocando sus papeles y dando a conocer a los telespectadores lo que está escrito.

No mirará su reloj. Ya le dirán cuando tiene que acabar.

Si le ofrecen algo para beber, pedirá agua y no beberá si no es imprescindible, porque sudará más y se le enturbiará la voz.

No jugará con el bolígrafo, la alianza, etc... ni dibujará garabatos.

Tonos

- Tratará siempre de usted al entrevistador.
- No se referirá a conversaciones previas que haya podido mantener con el entrevistador antes de proceder a grabar el programa. No gusta al telespectador, que siente que les están ocultando algo, o lo que es peor, que la entrevista es un mero montaje.
- Será correcto, sin excesivas familiaridades.

La exposición

- Es poco probable que un portavoz se quede en blanco. Yo no conozco ningún caso. El antídoto es la preparación.

- En el peor de los casos si se pone colorado o demuestra miedo, no debe preocuparse, a la mayoría de los españoles, aunque no lo confiesen, les entusiasma ver pasar un mal rato a alguien. Así, comentarán después lo emocionante que fue, y casi seguro simpatizarán con el portavoz.
- Procurará dar respuestas concisas y breves, el tiempo juega en contra
- La lógica televisiva requiere principio y final, y entre ambos, un desarrollo, pero de manera distinta a la de los discursos tradicionales. La entrada no puede ser impetuosa: a cualquiera le molesta que alguien entre en su casa como si fuera un asalto físico o verbal. Debe ser una entrada que trate de ganar la confianza.
- Los finales televisivos nunca son bruscos, sino de cierre feliz y de cierto suspenso, para prolongar el interés hasta el programa siguiente, como en las series, en las que el atractivo de los personajes o la intriga de la continuidad narrativa, crean un ambiente que despierta el deseo de ver un nuevo capítulo.
- El desarrollo de la exposición televisiva ofrece un discurso cada vez más en trozos y acelerado. Se fragmentan los programas, las secuencias, las escenas, los planos. Ahora, la secuencia se divide en multitud de escenas breves y cada escena se subdivide en abundante cantidad de planos. Los personajes apenas aguantan unos segundos en pantalla. No necesitan actuar, es suficiente con la selección o maquillaje e iluminación de un rostro para representar la bondad o maldad.
- Con la televisión se reduce la lógica del discurso racional y se impulsa la persuasión emotiva e irracional. La palabra aporta el argumento, la lógica discursiva, pero debido a la fugacidad del medio apenas queda rastro de la misma en el recuerdo del espectador, salvo excepciones. Las investigaciones sobre el recuerdo de las ideas de discursos entre el público medio de la televisión, confirman que apenas tienen penetración. Por el contrario, se aprecia el impacto sensorial; emerge lo afectivo; los discursos se cargan de gestos, de muecas, de ejemplos, de frases propagandísticas, del atuendo, de los colores de la corbata, del escenario o entorno en el que aparece y de la emotividad. En suma: el impacto se produce por la apariencia física y perceptiva del portavoz, más que por las ideas.

- Responderá de forma breve, clara y concisa (frases de no más de 30 segundos); primero el mensaje principal y luego los detalles.
- Comenzará por lo esencial y captará la atención en los primeros 30 segundos.
- No se limitará a contestar a lo que le han preguntado. Cada pregunta le dará pie para transmitir su mensaje. Por ejemplo: “Contestaré brevemente a esta cuestión...pero lo que de verdad me gustaría que quedara claro es....
- Siempre que le sea posible respaldará sus declaraciones con hechos, datos o declaraciones de otras personas.
- Utilizará ejemplos sencillos y comprensibles para todos, anécdotas, pero sólo de forma moderada y si son breves.
- No repetirá nunca el punto de vista de un adversario. *“Esa es la opinión de algunas personas, la mía...”*
- Si no conoce la respuesta ante una pregunta lo dirá abiertamente. Nunca improvisará, el periodista sí puede tener datos que le puedan dejar en ridículo.
- Cuando tenga que explicar un tema recurrirá al desarrollo clásico: presentación, nudo y desenlace.
- Tendrá cuidado con el periodista “intérprete”. No hay que dejar que diga lo que no ha dicho. Este es un gran riesgo en la TV y la radio porque el oyente se quedará con más facilidad con el mensaje del locutor que con el del portavoz. Él representa la objetividad, el portavoz, un interés...
- Se pueden consultar papeles siempre y cuando se haga con naturalidad y sin excesivo ruido, ya que normalmente tendremos un micrófono corbatero y los ruidos del papel pueden sonar mucho.
- Hay que procurar que no haya silencios, Hay que responder rápidamente para llenar los huecos. Si no, parece que al entrevistado se le ha pillado en una pregunta difícil.

Brevedad

- Cuidado con hablar demasiado. Los latinos somos más comunicativos que los nórdicos. En Escocia es difícil hablar con alguien. En España lo difícil es que se calle.
- Los portavoces novatos hablan en exceso, pero los expertos también.
- Ser breve no significa hablar poco tiempo, sino no utilizar frases innecesarias, tampoco significa correr.
- Como la intervención en televisión es breve, habrá que hacerla importante.
- Nunca hay que ponerse a jugar en contra del cansancio de quien le escucha, porque se tienen todas las de perder.
- No se trata de que el público o el periodista deban aguantar. Al público y al periodista, no se le castiga, se le mima.
- El tiempo es oro para todos, nunca causa mal efecto que se hable menos tiempo del que se espera. El comentario más terrible es: estuvo bien...pero un poco largo. Además, un periodista jamás le volverá a pedir una entrevista, tampoco nadie de su mismo medio... si algo conocen todos en una redacción es la lista de pesados oficiales.
- Nunca intentará encandilar a su interlocutor con el típico ya *"voy a terminartermino en seguida"* todos sabemos que eso significa que le quedan alrededor de 20 minutos.
- El coleo en las declaraciones: Por imponderables técnicos, cualquier declaración que se realice ante la cámara debe mantenerse 1 ó 2 segundos de inicio o de final, para evitar que entre o salga cortada. Aunque se trate de una pregunta formulada por el periodista, el entrevistado debe tomarse

un tiempo de inicio, una pausa de dos segundos, para que el audio de su respuesta no cubra en parte la pregunta, salga limpio y, además, esa mínima pausa permite la reflexión para elaborar mejor el mensaje y comenzar sin muletillas.

- Al final de la intervención hay que mantener el gesto contenido y la mirada clavada, bien ante la cámara, bien en el entrevistador, hasta que concluya.

Imprevistos

Si por cualquier razón se produce un imprevisto en mitad del programa (teléfono que suena, focos que estallan, lipotimias....) el portavoz no intentará seguir como si nada, todo el mundo estará pendiente del incidente, incluso los televidentes que se habrán percatado de que algo pasa, no de su intervención. Los incidentes hay que lidiarlos. El portavoz deberá sonreír y, tal vez, hacer un comentario normal sobre el incidente en tono distendido. No aproveche esos minutos para contar cosas. No vuelva a reanudar la exposición hasta que se haya solucionado del todo.

¿Se puede llorar frente a la cámara? Si el llanto es genuino y proporcionado, sí.
¿Por qué no? Los humanos son los únicos que lloran por motivos emocionales y no sólo reflejos. Como explica el oftalmólogo Juan Murube del Castillo «Como el llanto de una persona, que siente como propia la tragedia de un amigo o familiar. El lloro, en este caso, es una señal de que se desea ayudarle en el trance». Es más, «El llanto masculino, a menudo identificado como una señal de debilidad, es hoy un signo de fortaleza».

Las investigaciones recientes apuntan a que el llanto, sea del tipo que sea, es la petición o la oferta de ayuda. Por eso, pudimos ver llorar a George Bush en la Zona Cero el 11 de septiembre, o a la Reina de España consolando a los

familiares de soldados muertos, o al ex presidente del Gobierno español Aznar en su despedida ante concejales vascos.

En estas circunstancias de dolor, ver llorar a alguien en televisión curiosamente resulta gratificante.

6.2.3.10. Comparecencias fuera del plató de televisión

La televisión actual permite en numerosas ocasiones la salida fuera de los estudios de equipos de grabación (ENG) que se desplazan allí donde se produce el hecho noticioso.

En estos casos, la entrevista que puedan realizarle al portavoz suele ser de menos duración que cuando el portavoz acude al estudio de televisión. Realmente se trata de la grabación de declaraciones para luego emitirlas, o bien de una conexión en directo.

En estas declaraciones habrá que tener especial cuidado con lo que hay a nuestra espalda. Como ejemplo no hay nada más lamentable que ver como un director de recursos humanos declara que la empresa apuesta por la conciliación de la vida laboral y familiar, mientras que a su espalda se puede leer una pintada hecha en la empresa que exprese que existe discriminación con las mujeres.

6.2.3.10.1. El “total”

Se denomina total a la selección que realiza un periodista de la aparición en pantalla de una persona con su imagen y voz rotulada con su nombre y cargo. En radio se denominan “cortes”. Los totales no deben ser más largos de 20 segundos, por lo que el portavoz deberá ahorrar tiempo y palabras para expresar su mensaje.

Tradicionalmente se emiten tras el comentario que introduce un periodista. El profesional nos hará varias preguntas a cámara y elegirá después la que va a emitir. Por este motivo antes de salir a cámara será interesante charlar antes con él para aclararle los temas y luego en la grabación de la declaración ir directamente a los mensajes claves más importante que quiera difundir.

El total no es un minidiscurso. Un total debe dar una respuesta clara y contundente a la pregunta que realiza el periodista. Tampoco es un titular. En todas las respuestas a las preguntas deberá ser muy breve puesto que si se extiende, el periodista cortará su intervención, lo que puede dar lugar a que se extraigan frases que fuera de contexto den lugar a equívocos.

Por otro lado, es muy importante preparar el total, ya que éste tradicionalmente se emitirá en un contexto que desconocemos y muy posiblemente forme parte de una pieza informativa.

6.2.3.10.2. Canutazo

Se trata de la respuesta a una única pregunta o simplemente, de una declaración a cámara. A veces, el periodista es el mismo que le graba con la cámara. Aunque se vea tentado de ayudarle, el portavoz jamás cogerá el micrófono.

La mirada se dirigirá al punto que indique el periodista. En algunos programas, la mirada será a la cámara, en otros se mirará siempre al entrevistador, aunque se puede buscar mayor cercanía y complicidad con el telespectador si se dirigen los ojos a la cámara, con soltura.

Si debe consultar notas sobre datos, no importa aparecer con un papel. Sin embargo, es preferible memorizar el mensaje.

La elección del lugar de grabación es importantísima. Habrá que cuidar el entorno en el que se realiza la entrevista. El equipo de profesionales de la televisión elegirá el lugar de grabación en función de varios criterios que conviene conocer:

- La intensidad de la luz: Se buscará la iluminación idónea, por tanto no se grabará en un contraluz o tan lejos de una toma de energía que impida instalar los focos necesarios.
- El audio: No en un sitio ruidoso
- El ambiente general. En principio, siempre se le va a pedir al entrevistado que se ubique en un lugar representativo de la empresa, institución o suceso que queremos ver en pantalla. No suele ser muy efectiva, por reiterativa y fría, la elección de un despacho oficial con bandera y foto del Rey, pues provoca sensación de distanciamiento entre quien se encuentra en el despacho y la gente de la calle. Casi con total seguridad, se va a buscar un plano que tenga movimiento interno, esto es, que permita ver en primer plano al entrevistado y de fondo cierta actividad (personas pasando, coches que se cruzan, etc.) que da vida al plano y hace más amena su emisión.
- Hay que buscar un equilibrio en la publicidad estática. Muchas veces el entrevistado se empecina en querer mostrar su logotipo o el nombre de su empresa o institución a toda costa. Sin embargo, hay que tener

cuidado con el abuso de esos mensajes subliminales. El lugar puede ostentar el emblema o logotipo, pero sin quitarle protagonismo al portavoz.

Tanto para realizar declaraciones en total o en canutazos, es fundamental la preparación, ya que será emitido en un contexto que no conocemos. Lo importante será que nos entiendan, que nuestro sea breve, pero rotundo y que tenga sentido, y para eso, debemos saber qué vamos a decir y cómo hacerlo.

6.2.3.10.3. Entrevista remota

Se trata de conexiones en directo donde el entrevistador está en un plató de televisión y el entrevistado está en otro sitio (su empresa, la calle, etc...) o bien en otro plató de televisión ubicado en otro lugar.

Tal vez podamos ver al entrevistador en una pantalla o bien sólo oiremos el sonido de retorno de su voz al formularnos las preguntas, para lo cual nos darán unos cascos o bien un auricular, lo que se llama vulgarmente el “pinganillo”.

Tenemos que ser conscientes de que la emisión de voz nunca es instantánea cuando estamos a distancia. El retorno de la misma, siempre tarda unos segundos, que pueden llegar hasta siete en el caso de que hablemos desde otro continente.

Lo importante antes de comenzar la entrevista, es cerciorarse de que escucha bien las preguntas. Mientras contesta deberá mirar a la cámara. Una vez terminada su exposición, el portavoz se quedará en silencio y sin moverse

hasta que no se lo indiquen, porque puede ser que todavía la conexión se esté realizando.

Estas entrevistas son muy breves. Normalmente no encierran más de tres preguntas, por lo cual el portavoz irá preparado con mensajes claves y responderá de manera concisa y clara.

6.2.3.11. Resumen entrevistas en televisión

- Tenga en cuenta que los públicos son muy diversos. Dirija su mensaje al corazón y le entenderán.
- El lenguaje debe ser claro y directo.
- Sea breve.
- Cuide su vestimenta, y tenga en cuenta que la pantalla amplificalos descuidos.
- Trate con amabilidad a su entrevistador, para que se comporte de la misma manera con usted.

7. LA RUEDA DE PRENSA, LA GRAN PRUEBA DEL PORTAVOZ

- 7.1. Finalidad de las ruedas de prensa
- 7.2. ¿Cuándo debe ser convocada una rueda de prensa?
- 7.3. Tipos de rueda de prensa
 - 7.3.3. Abierta, cerrada o condicionada
 - 7.3.4. Individuales o conjuntas
- 7.4. El miedo escénico del portavoz
- 7.5. La preparación del portavoz ante la rueda de prensa
 - 7.5.1. Partes de una rueda de prensa
 - 7.5.2. La importancia del titular
 - 7.5.3. Los contenidos a transmitir
 - 7.5.3.1. El discurso de entrada
 - 7.5.3.1.1. Duración
 - 7.5.3.1.2. Estructura
 - 7.5.3.1.3. Técnica del discurso
 - 7.5.3.1.4. El lenguaje y el estilo de la exposición
 - 7.5.3.2. Elementos paralingüísticos y comunicación no verbal
 - 7.5.3.3. Imagen y vestimenta
 - 7.5.4. Contestando a los periodistas
 - 7.5.5. Cierre de la rueda de prensa
 - 7.5.5.1. Declaraciones
 - 7.5.5.2. El tercer grado: Análisis y correcciones
- 7.6. Ejemplo análisis rueda de prensa del Presidente del Gobierno D. José Luis Rodríguez Zapatero

7. La rueda de prensa

La rueda de prensa es un gran examen para el portavoz, puesto que tendrá que poner en práctica todo lo aprendido.

Deberá afrontar cara a cara y en un solo acto, a medios escritos, radio, televisión e internet. Todos los tipos de periodistas podrán acudir a la cita. El portavoz comparece sólo ante todos ellos y exponiendo un tema de máxima actualidad. Tendrá que combinar diferentes técnicas y amoldar su mensaje a cada tipo de medio. Deberá dar un discurso como orador y responder preguntas como portavoz. Comunicará con su voz, pero también con sus gestos y con su imagen. La preparación exhaustiva es la única clave del éxito.

7.1. Finalidad de las ruedas de prensa

El contenido de una rueda de prensa es fundamentalmente informativo, pero también persigue una reacción de trascendencia social a través de un mensaje persuasivo. No hay que olvidar que en una rueda de prensa se da a conocer el rostro de la organización, la parte humana.

Esta iniciativa constituye un medio idóneo para comunicar los mensajes corporativos de importancia. La rueda de prensa, además, facilita el contacto directo de la entidad con los profesionales de la información, y no es necesario señalar la importancia que esta relación supone para la organización.

Con una rueda de prensa se pretende, a corto plazo, satisfacer el objetivo de dar a conocer una comunicación de interés concerniente a la entidad y ligada a

la actualidad informativa, pero también se persigue, a largo plazo, ir construyendo una determinada imagen pública de la organización.

La rueda de prensa es la verbalización del mensaje a transmitir por el portavoz para hacerlo más cercano. Por ello, supone una comunicación más directa para el periodista, pero indirecta, para el receptor final. Por esa circunstancia, es decir, por el hecho de constituir una relación más directa con los medios de comunicación, todos los detalles deben estar minuciosamente estudiados.

7.2. Razones para convocar una rueda de prensa

Conviene convocarlas sólo cuando exista algo que realmente sea de cierta trascendencia. Lo contrario, desacredita a la organización. La rueda de prensa es un recurso que sólo debe utilizarse para trasladar a los medios de comunicación asuntos de verdadera importancia.

No hay que olvidar nunca que cada acto frente a los medios informativos es una prueba de credibilidad y profesionalidad. No se puede convocar todos los días una rueda de prensa; tampoco se debe convocar una rueda de prensa que luego se tenga que desmentir, ni se debe convocar una rueda de prensa para decir nimiedades que podían haberse comunicado en una simple nota de prensa... Todo proceso de comunicación, todo plan o campaña de prensa, tiene sus momentos y sus noticias, y para cada una, habrá que utilizar la herramienta apropiada, sin abusar de ninguna y mezclándolas sabiamente.

En la redacción de la convocatoria para una rueda de prensa, uno de los aspectos que hay que estudiar muy bien es el título, porque indica cuál es el tema y le adelanta al periodista la posible importancia de su contenido. El título va destinado a estimular el interés de los receptores, que son los medios informativos. Este tiene que provocar curiosidad e interés ante los

destinatarios, por lo que no es conveniente repetir el de otras ocasiones, aunque se trate del mismo asunto. Es aconsejable introducir algún elemento novedoso para que el periodista comprenda que lo que allí se va a decir es algo diferente y muy importante que requiere su asistencia.

La convocatoria debe de estar correctamente realizada, se debe realizar a todos los medios sin discriminación y avisándoles con suficiente antelación. La víspera, se recordará la convocatoria de forma telefónica a los periodistas para confirmar su asistencia.

También relevante es decidir el día y la hora de la convocatoria. A ser posible, hay que evitar que coincida con otro acontecimiento que pudiera restarle protagonismo. Como norma general, hay que evitar convocarlas tanto en lunes como viernes, días en que las redacciones de los medios están más atareadas. Respecto a las horas, son idóneas las centrales de la mañana (de 11 a 13 horas). Si esto no fuera posible, sería bueno celebrar la conferencia o rueda de prensa antes de las 18.30 horas. Esto es una norma general, pero hay determinados acontecimientos, especialmente culturales, que requieren ruedas de prensa a media tarde, o incluso en la tarde-noche de forma habitual.

El portavoz debería conocer el lugar en el que va a hablar y tenerlo en cuenta a la hora de ensayar. Lo ideal sería, además de conocerlo, realizar allí el último ensayo general, el día previo al acto, y en el peor de los casos, llegar con bastante antelación. Se trata, de evitar cualquier imprevisto.

7.3. Tipos de rueda de prensa

Básicamente, las clasificamos de dos maneras, atendiendo a si se pueden o no realizar preguntas y de acuerdo al número de portavoces que comparezcan.

7.3.1. Abierta, cerrada o condicionada

De acuerdo a si se pueden realizar preguntas por parte de los periodistas, distinguimos entre tres tipos de ruedas de prensa: abierta, cerrada o condicionada.

- 1) Es abierta, cuando el expositor habla y se somete a todas las preguntas de los medios.
- 2) Es cerrada, cuando el expositor lee un comunicado o declaración y no responde a las preguntas. Son las también llamadas conferencias de prensa.
- 3) Es condicionada, cuando los periodistas deben enviar con anticipación sus preguntas, para una selección previa o cuando no se admiten determinadas preguntas.

La primera es la más habitual en España, donde en general, los periodistas gozan de mucha libertad a la hora de preguntar. Aún así, el Director de comunicación o Jefe de Prensa, que no el portavoz, deberá sutilmente recordar a los periodistas que eviten las desviaciones temáticas, esto es, que cualquier pregunten sobre cualquier cosa.

Por parte del portavoz, es necesario tener muy claro el mensaje que se va a transmitir. Para ello, habrá que haberlo perfilado hasta en sus más mínimos detalles de contenido para no desviarse del eje central previamente diseñado. Lo habitual es que los periodistas aprovechen la ocasión para preguntar por otros asuntos de la actualidad. Si se contesta, es probable que el mensaje para el que se ha convocado a los medios pase desapercibido. Lo aconsejables es, con la mayor cordialidad posible, hacerle comprender al periodista que en otro momento se contestará a ese asunto, ya que el motivo de la comparecencia es otro. En este caso, el portavoz recordará al periodista el motivo exacto de la

convocatoria y pasará a contestar la pregunta siguiente. La excusa es sencilla: si cualquiera puede preguntar cualquier cosa, el motivo de la convocatoria, pasará a un segundo plano o sencillamente al olvido y la rueda de prensa será interminable. Por lo tanto, conviene referirse casi exclusivamente al tema de la convocatoria, admitiéndose sólo preguntas sobre asuntos colaterales que sean de interés para el convocante.

El segundo caso que hemos identificado como conferencias de prensa, también es poco frecuente en España. Suele ocurrir, cuando se quiere dar a conocer una declaración personal o institucional sobre un tema concreto. Un ejemplo lo tenemos en las convocatorias y declaraciones leídas por el presidente del Gobierno, durante la pasada tregua de ETA. Los periodistas reunidos en Moncloa no podían preguntar y se limitaron a tomar notas. Las quejas de los medios no se hicieron esperar.

En cuanto a las ruedas de prensa condicionadas, en EE.UU. suelen aplicar una fórmula que es admitida por los medios: no se responden las preguntas incómodas o aquellas para las que no hay respuesta. La técnica aplicada por el portavoz de la Casa Blanca e inclusive por el mismo Presidente, es la de responder con un lacónico "otra pregunta" a la última consulta, señalando de inmediato a otro periodista. En Europa esta fórmula no es usada y en cambio se suele responder con generalidades a las preguntas indeseadas.

Un ejemplo de rueda de prensa condicionada lo tenemos en la comparecencia de los presidentes Jacques Chirac y José María Aznar, el 4 de Octubre de 1999, durante la visita del primero a España. En su crónica de la rueda de prensa conjunta, una costumbre habitual en casi todos los estados tras la visita oficial de un presidente de gobierno, el diario *El País*¹¹¹ señalaba que “Chirac,

¹¹¹ Información publicada el 05/10/1999 en el diario *El País*. http://www.elpais.com/articulo/espana/CHIRAC/_JACQUES/JUAN_CARLOS_I/_REY/AZN

con el estilo educado, pero directo de los políticos franceses, dejó claro que no admitiría preguntas sobre temas “franco-franceses”, es decir, sobre temas de política interior de su país.

6.3.2. Individuales o conjuntas

Las ruedas de prensa pueden estar a cargo de uno o varios portavoces. Las primeras son individuales; las segundas están a cargo de dos o más portavoces. En este último caso, conviene que cada una vaya desarrollando el tema que domina, cediendo coordinadamente el turno a los restantes. El orden puede estar dado por la complejidad (de lo más sencillo a lo más complicado), puede ser por orden cronológico (cada ponente desarrolla una etapa del motivo de la convocatoria), por especialidad, etc.

Lo idóneo, es que en la rueda de prensa sólo intervenga un portavoz, aunque puede aparecer acompañado por otras personas que se limitan a aportar su imagen. En cualquier caso, el número total de portavoces participantes debe ser impar, de manera que se visualice claramente la presidencia del acto que correrá a cargo del portavoz oficial. En el caso de que todos los participantes en la rueda de prensa vayan a intervenir, es imprescindible separar claramente los aspectos de los que va a hablar cada uno de ellos. Nunca dos personas piensan exactamente lo mismo sobre un asunto, aunque compartan la misma idea e incluso trabajen con el mismo argumentario. Siempre hay matices que pueden interpretarse como incoherencias, y muchos periodistas son expertos en encontrarlas. Un caso diferente es la rueda de prensa conjunta, en la que dos partes que pueden tener puntos de vista diferentes, la ofrecen para dar cuenta de lo tratado en una reunión y en la que un elemento natural es la constatación de algunas discrepancias entre ellos.

AR/_JOSe_MARiA/ESPAnA/ESPAnA/FRANCIA/FRANCIA/ETA/PRESIDENCIA_DEL_GORNO_1996-2000/elpepiesp/19991005elpepinac_1/Tes. Página consultada el 30 de agosto de 2008.

7.4. El miedo escénico del portavoz

En los capítulos anteriores, hemos visto de qué manera el portavoz se enfrenta a comparecencias en los medios de comunicación. Sin embargo, una rueda de prensa es la gran prueba. Desaparece la complicidad que pueda surgir con el trato cara a cara con el periodista. Esta vez, confluyen ante él diferentes profesionales de medios distintos. Desde los *espadas* hasta los becarios más indocumentados, pueden estar presentes en una rueda de prensa. La sensación de estar sólo ante el peligro surge en el portavoz. Ante esta situación ¿qué podemos decir del miedo?

En primer lugar, hay que partir de la base de que todo el mundo tiene cierto miedo a hablar en público, aunque la intensidad varía entre las personas desde cierto respeto, desasosiego y preocupación, al pánico. Realmente, en la mayoría de los casos se trata de un miedo irracional, ya que el público y los periodistas no son el enemigo, sino que, bien al contrario, son personas que consideran que el portavoz puede aportarles algo. No obstante, aunque sea incomprensible, el miedo siempre surge irremediablemente. El mejor remedio para combatirlo, que no erradicarlo, es la exhaustiva preparación. El portavoz debe ser consciente de que éste no se quita. De hecho, se aprende a hablar en público a pesar del miedo y gracias al miedo, y es que los nervios nos impulsan a sacar lo mejor de nosotros mismos. También afortunadamente, el miedo sólo dura los primeros segundos de la intervención, por tanto, una herramienta eficaz es preparar muy bien el comienzo de la rueda de prensa, bajo la filosofía de Hernán Cortes de quemar las naves y no poder echar marcha atrás. Como norma, una vez que hayamos comenzado a hablar, los nervios desaparecen por sí mismos. La razón es que al oír nuestra voz, las cuerdas vocales se templan y la inquietud desaparece.

7.5. La preparación del portavoz ante la rueda de prensa

Para dar una rueda de prensa es necesario estar bien preparado. Las herramientas fundamentales con las que tiene que contar el portavoz, que hemos visto en capítulos anteriores y que son igual que en cualquier encuentro o comparecencia con los medios, son:

- **El historial de los periodistas y/o de los medios asistentes**
El argumentario
- Una batería de **mensajes claves** que servirán de modelos de titular.
- **Ejemplos, anécdotas, historias, etc...** que aporten credibilidad a lo esgrimido.
- El listado con las **posibles preguntas** que suponemos nos van a hacer los periodistas y las respuestas más idóneas a las mismas.

Además, a diferencia de las meras comparecencias ante los medios, en las ruedas de prensa, el portavoz deberá preparar el discurso de entrada.

Una condición básica de toda rueda de prensa es que, quien va a enfrentarse a los medios informativos, debe dominar perfectamente el tema o motivo de la convocatoria y debe disponer de toda la información necesaria y conocer con precisión, qué datos quiere dar a los medios y que datos prefiere ocultar.

Una rueda de prensa es un gran examen público ante los periodistas. Por lo tanto, es una premisa básica y elemental que no debe ser convocada cuando no se tienen todos los elementos informativos y datos mínimos imprescindibles, para poder responder a las preguntas de los periodistas. Si el convocante

carece de toda o parte de esa información, es recomendable que no se someta a las preguntas de los periodistas y que utilice una estrategia informativa intermedia: por ejemplo, reunirlos sólo para dar a conocer la información disponible en cada momento, dejando abierta la posibilidad de sucesivas convocatorias para ir ampliando los datos. Opcionalmente, esa información parcial se puede canalizar a través de sucesivas notas de prensa o comunicados.

Una fórmula similar es la que utilizan los equipos médicos cuando dan a conocer el estado de salud de algún paciente famoso: se limitan a reunir a los medios y a leerles el parte informativo, que incluye día y hora. Cada parte emitido concluye casi siempre advirtiendo que no se emitirá más información hasta una hora determinada.

7.5.1. Partes de una rueda de prensa

La rueda de prensa consta de dos partes fundamentales: el discurso de entrada y la fase de preguntas de los periodistas. No obstante, tras la celebración del acto en sí, algunos periodistas reclamarán entrevistas o declaraciones exclusivas con el portavoz y tras éstos, será recomendable realizar un análisis de lo acontecido para revisar errores cometidos y evitar que se vuelvan a producir en otras convocatorias.

PARTES DE LA RUEDA DE PRENSA	
•	Saludos y agradecimientos a los periodistas asistentes
•	Discurso en donde transmitimos nuestros mensaje
•	Ronda de preguntas de los periodistas
•	Declaraciones puntuales a diferentes medios
•	Valoración tras la rueda de prensa

7.5.2. La importancia del titular

Como afirma Rafael Yanes Mesa¹¹²:

En todo mensaje periodístico, la titulación es el punto de atracción más importante para el lector.

El portavoz no escribe el titular, pero sí lo transmite. Tiene que estar perfectamente diseñado, para que el periodista, que sí lo escribe, capte como mensaje central de la comunicación la idea principal elegida por el portavoz. El portavoz deberá prever comunicar lo que podría ser el titular, los posibles subtítulos y, en general, transmitirá toda una argumentación dirigida a sustentar esta posible titulación. Sólo de esta forma, se podrán evitar sorpresas sobre lo que aparece destacado en los medios.

Todos sabemos que los periodistas siempre están a la caza del titular espectacular, insólito e impactante. Nada mejor entonces que prepararlo con anticipación y emitirlo a lo largo de las declaraciones como si fuera producto del momento. Una de las principales estrategias que se deben tener en cuenta para dar una rueda de prensa, es llevar preparadas de antemano las frases-objetivo para la convocatoria, que no son otras, que los mensajes claves que resumen el pensamiento y la filosofía de la empresa o institución. Estos mensajes se prepararan pensando en los posibles titulares del día siguiente. Hay que adelantarse a los periodistas, saber por dónde irán sus preguntas y darles el titular servido. O sea, tener las respuestas tipo a las preguntas básicas y si es posible, con suficiente gancho periodístico. Claridad y repetición serán la clave para colocarlos. Recordar a este respecto que, tal como hemos visto en

¹¹² Yanes Mesa, R.(2006). La rueda de prensa como género de la comunicación política. *Espéculo. Revista de estudios literarios. Universidad Complutense de Madrid*. El URL de este documento es <http://www.ucm.es/info/especulo/numero33/ruedapre.html>. Página consultada el 10 de diciembre de 2008.

la preparación argumental del portavoz, los titulares son los mensajes claves que hemos extraído del argumentario.

Un titular bien elegido es el que supone una novedad, es decir, el que encierra un mensaje claro y desconocido hasta el momento. Aunque no siempre es posible aportar algo absolutamente inédito, es necesario esforzarse en transmitir un nuevo punto de vista sobre el asunto de referencia. Pero, ¿qué hacer para que el periodista elija el titular que hemos diseñado previamente? ¿De qué forma podemos convencer a nuestro interlocutor de que la idea principal es aquélla que hemos elegido?

Una rueda de prensa sólo debe organizarse cuando se está en condiciones de ofrecer información relevante y consolidada. Debe comunicar algo novedoso para los periodistas. La idea central debe ser original, y el comunicador debe estar convencido de que ese titular encierra la esencia de su mensaje. Para ello, tendrá que señalarlo con cierta solemnidad y reiterarlo a lo largo de la comparecencia. Los periodistas pueden hacer preguntas dirigidas hacia otra dirección, pero el comunicador tiene que tener muy claro que no debe salirse del guión previamente concebido. Ahí radica el éxito de la rueda de prensa.

7.5.3. Los contenidos a transmitir

A la hora de preparar el discurso, el portavoz deberá partir de qué es lo que espera un periodista cuando acude a la rueda de prensa, para poder satisfacerle en la medida de lo posible.

Los periodistas esperan básicamente obtener noticias de alto interés, recibir documentación de apoyo abundante y concreta, profundizar en temas,

intercambiar opiniones e información, estrechar el contacto con los portavoces o directivos de la empresa y no menos importante: justificar su desplazamiento y ausencia de la redacción.

El segundo paso a tener en cuenta, es la intencionalidad del mensaje a transmitir. Este debe ser capaz de informar, convencer y persuadir.

Para cumplir la labor de informar se hace necesario dar datos nuevos y relacionarlos con el conocimiento previo que tienen los periodistas. En este sentido, se deberán aportar datos que ilustren nuestro mensaje e ideas para que los periodistas lo comprendan. Así pues, habrá que aunar argumentación precisa y claridad.

Se debe comenzar por lo más importante, que es la idea principal. A continuación deben expresarse los datos esenciales del hecho principal, que no deben ser numerosos. Por último, se deben mencionar los antecedentes con un repaso de lo ocurrido anteriormente para que el periodista comprenda el contexto en el que se produce, así como las reacciones que entonces se originaron.

La verbalización debe tener estructura de pirámide invertida, tal y como se pretende que sea publicada posteriormente. Por ello, lo más adecuado es ofrecer a los periodistas la respuesta a las cinco tradicionales partes de una noticia: Qué, dónde, cuándo, quién, cómo y añadir otra más: el porqué.

A modo de ejemplo, si un portavoz presentara en una rueda de prensa un producto nuevo, debería dar respuesta:

1. Al tema que ha motivado la convocatoria.

2. Explicar qué tiene de nuevo, original y atractivo el nuevo producto o servicio que se presenta.
3. El porqué es mejor que los de la competencia.
4. Cuáles son sus aplicaciones o usos. Para qué sirve. Dicho de otra forma, qué beneficios dará al consumidor.
5. Quiénes lo pueden usar y porqué deben usarlo.
6. Dónde se puede adquirir o conseguir, cuándo y cómo y qué facilidades se darán para su compra.
7. Porqué se deberá comprar o usar y porqué convendrá adquirirlo.

Para convencer de nuestra postura o productos, es preciso saber argumentar. La presentación del portavoz debe descansar sobre realidades claras e indiscutibles que puedan ser comprobadas y demostradas. Lo idóneo es que con cada idea y afirmación se explique su porqué e incluso se den ejemplos.

Por último, para persuadir, hay que hacer llamamientos dirigidos primariamente a las emociones.

Resumiendo, el portavoz deberá eliminar en su comunicación todo lo que no tenga carácter informativo, lo que no concierne o no sea interesante para el público destinatario, las palabras que sean de difícil comprensión reemplazadas por otras fácilmente entendibles. Por el contrario, deberá intentar que sus palabras causen repercusión y tengan “enganche” entre los medios de comunicación.

7.5.3.1. El discurso de entrada

Lo bueno si breve, dos veces bueno

BALTASAR GRACIÁN

Tal como hemos apuntado en las partes de una rueda de prensa, tras saludar el portavoz o portavoces a los periodistas y agradecer su presencia, comenzará la exposición del tema de la convocatoria a modo de discurso.

7.5.3.1.1. Duración

La exposición no deberá exceder de treinta minutos como máximo. De hecho, habrá que intentar ajustarse a un tiempo algo inferior al que uno tiene previsto. Resultar pesado con un discurso largo es un error que debe evitar el portavoz. Además, lo ideal es que durante el discurso se controle el tiempo para evitar extenderse. A modo de ejemplo, si el portavoz leyese un texto, deberá tener en cuenta que una hoja A4 mecanografiada a doble espacio contiene unos dos minutos de alocución.

7.5.3.1.2. Estructura

Este es el esquema de lo que debe contener el discurso de una rueda de prensa. En él vemos tres partes principales además de la salutación anterior al comienzo del discurso y protocolariamente correcta e indispensable. Veamos cada una de ellas.

SALUTACION Y AGRADECIMIENTOS	SALUTACION Y AGRADECIMIENTOS
INTRODUCCIÓN : 10%-15%	INTRODUCCIÓN TOQUE DE IMPACTO : FRASE CITA , PREGUNTA PRESENTACION DEL TEMA A TRATAR-IDEA CLAVE GUION –RESUMEN (SI ES LARGO EL DISCURSO)
DESARROLLO 70-80%	DESARROLLO PUNTO 1 :PRESENTACION IMPACTANTE/ NUDO/DESENLACE PUNTO 2 : PRESENTACION IMPACTANTE/ NUDO/DESENLACE PUNTO 3 : PRESENTACION IMPACTANTE/ NUDO/DESENLACE PUNTO 4 : PRESENTACION IMPACTANTE/ NUDO/ DESENLACE
CONCLUSION-DESENLACE:10/15%	CONCLUSION-DESENLACE

Salutación y agradecimientos

Antes de dar comienzo a la rueda de prensa, es conveniente hacerse esperar algunos minutos, nunca más de 10 minutos más tarde de la hora de la convocatoria. Este margen de tiempo propicia que los periodistas vayan llegando y acomodándose en el recinto donde se va a celebrar la rueda de prensa. Además, en este intervalo previo el Director de Comunicación o Jefe de Prensa serán los encargados de recibir a los asistentes y registrar quién ha acudido.

El portavoz deberá esperar a que la gente se siente para entrar en la sala. Una vez que entre y tome asiento, será la persona responsable de comunicación quien pida silencio a los asistentes y presente al portavoz, cediéndole la palabra.

Recuerde que es el momento del miedo, pero que sólo dura unos segundos. Respire hondo antes de comenzar y en silencio, mire a los asistentes con ganas y realizando un barrido de faro.

Se debe comenzar con un saludo a los periodistas, agradeciéndoles su presencia y recordando el motivo de la convocatoria de la rueda de prensa.

Esta parte de bienvenida jamás se lee. En este momento si somos capaces de hablar con firmeza, atraeremos su atención y ofreceremos la imagen de alguien preparado para el liderazgo.

Es también el momento de prestar atención a la megafonía y comprobar que se nos oye con claridad al fondo de la sala. Recuerde que es importante no volcarse ante el micrófono y mantener una distancia de un palmo de la boca. No debe moverse ni alejarse demasiado, no lo mire y no mueva en exceso la cabeza. Tenga cuidado con los micrófonos, recuerde que recogen todo y no sólo el que tiene delante, sino incluso los de las cámaras de televisión que se encuentran a una distancia razonable de usted. Así, para que algo no salga al aire durante un acto de esta naturaleza, lo mejor es no decirlo.

Introducción

Se debe empezar con entusiasmo, con energía, poniendo pasión. Hay que dar sensación de autoridad, de dominar el tema pero con sencillez. La presentación tiene que ser breve (supondrá un 10/15% de todo el discurso inicial) y hay que prepararla a conciencia para evitar el miedo.

En esta parte debemos comenzar diciendo qué vamos a presentar, enumerar (sólo citar) lo más importante que vamos a comunicar, recordando que al final se contestarán preguntas.

Nunca el portavoz debe comenzar con frases tópicas y/o expresiones manidas, pidiendo disculpas por anticipado, con agradecimientos interminables o con divagaciones.

Argumentación y desarrollo del tema

Supone la parte central del discurso, concretamente entre un 70 u 80% del discurso. En esta parte se expondrán aquellos 3, 4 o hasta 5 argumentos principales que sustenten el tema central motivo de la convocatoria de la rueda de prensa.

Aunque es la parte más larga debe ser ágil, capaz de responder a las 5W y combinando conceptos teóricos, ejemplos, datos estadísticos, citas y comparaciones. La seguridad de quien habla y la fortaleza de los argumentos esgrimidos son claves para el éxito de la rueda de prensa. Cada uno de los aspectos que se razonan debe quedar bien explicado antes de pasar al siguiente. Sólo de esta forma se puede trenzar una argumentación sólida y clara.

Aunque, en general, el mensaje debe adecuarse a las condiciones del auditorio, en una rueda de prensa es necesario reducir las ideas a los términos más simples que sea posible y para ello el portavoz comunicará la información de forma didáctica. Los receptores son periodistas, unos expertos, pero otros no. La sencillez y la claridad en la exposición favorecerá que todo tipo de periodista pueda trasladar adecuadamente lo emitido por el portavoz al público en general.

Es el momento en que si es necesario se podrán utilizar medios de apoyo que refuercen nuestros mensajes o que ayuden a explicarlos. Estos pueden ser

presentaciones power point, imágenes, vídeo, etc...que previamente a la rueda de prensa se habrán comprobado para que se vean y oigan perfectamente.

Conclusión

Es el momento más importante del discurso. Deberá ser breve y se recordará brevemente lo tratado en base a recordar los mensajes claves, posibles titulares.

7.5.3.1.3. Técnica del discurso

El portavoz si bien puede leer el discurso, lo idóneo sería que lo evitara. No obstante, puede combinar lectura y mensajes espontáneos perfectamente preparados, que no improvisados.

En el caso de un discurso leído, sólo es recomendable para aquellos que se realizan en ocasiones muy especiales en las que un error pueda causar consecuencias desagradables, cuando se requiera una expresión muy exacta o cuando el límite de tiempo sea muy estricto. Entre sus inconvenientes están que exige una gran soltura al leer, técnica nada fácil si se quiere evitar la monotonía en el tono de voz y que se pierde el contacto visual con el público. En el caso de que sea necesario, no olvide redactarlo en folios a dos espacios, con letra grande e incluir marcas que le indiquen las pausas, los énfasis, etc...

La técnica más adecuada es el discurso denominado *ex-tempore* que está a medio camino entre el discurso leído y el improvisado. El texto del discurso ha sido escrito en su totalidad, o al menos se ha elaborado un guión muy minucioso, que el orador ha tenido a la vista durante los ensayos, comentando

o glosando cada punto con las lógicas variaciones entre uno y otro ensayo. Posteriormente, durante el discurso propiamente dicho, todo lo que tendrá el orador a la vista serán un esquema general con notas o bien fichas. Sólo leerá algo que contengan a menos que le sea absolutamente necesario.

7.5.3.1.4. El lenguaje y el estilo de la exposición

Lo adecuado es recurrir a palabras precisas y oraciones simples. Las explicaciones más técnicas deben abordarse siempre con el lenguaje más sencillo posible. Utilizar un lenguaje claro y simple es imprescindible, aunque se transmitan ideas complejas. El objetivo es que el mensaje debe ser entendido por todo el mundo.

También, debe ofrecerse un discurso bien construido, sin pronunciar frases hechas, muletillas y latiguillos que no aportan claridad a la comunicación. Si debe utilizar palabras difíciles de pronunciar dígalas en sílabas (ejemplo: des-po-li-ti-za-ción); tampoco abuse de la utilización de nombres de otras lenguas y cuidado con las siglas, de tal manera que si debe utilizarlas, la primera vez que las nombre diga el nombre completo y no la abreviatura.

Se debe eludir la personalización del discurso. El portavoz no habla en nombre propio, sino que representa a un colectivo que conforma una empresa u organización, por lo que es recomendable evitar la primera persona del singular, salvo excepciones muy puntuales. También conviene evitar las exposiciones triunfalistas o dramatizadas, por cuanto minimizan la credibilidad de los argumentos.

7.5.3.2. Elementos paralingüísticos y comunicación no verbal

Tal como apuntábamos en el capítulo cuatro y más concretamente, en el apartado dedicado a la comunicación no verbal, la importancia de los aspectos paralingüísticos (timbre de la voz, tono, dicción...), así como la comunicación no verbal a la hora de transmitir un mensaje, está demostrada según numerosas investigaciones.

Dorothy Sarnoff, gurú norteamericana de la comunicación, ha llegado a establecer la siguiente máxima:

El 52% de la comunicación de la persona está en cómo lo dice, el 40% en su apariencia, y el 8% restante en lo que dice.

El volumen

El volumen más adecuado para resultar convincente es el de la naturalidad, sin gritos ni estridencias. Recuerde que el micrófono, si está en perfectas condiciones, ayuda en la transmisión. No hable ni bajo, que no se oiga nada, ni gritando, atemorizando al público. Si habla bajo tendrá dos problemas: Al fondo no le escucharán y cuanto más bajo hable, más se acobardará. Como norma, subiremos el sonido para expresar la energía, destacar una idea o captar la atención, constatando de esta manera dominio y seguridad; por el contrario, bajaremos el sonido para provocar interés o despertar la duda con el juego psicológico de hablarle a la conciencia.

Vocalización

Vocalice y pronuncie las palabras adecuadamente. No recurra a términos complejos que entorpezcan la dicción.

Tono

No emplee un tono monocorde. Enfatique las partes más importantes de su discurso. Para enfatizar y mantener el interés, cree un ritmo flexible que evite la monotonía. Hable más despacio cuando los oyentes no sepan del tema o queramos hacer énfasis en algo concreto. Hable más deprisa, cuando el tema sea más conocido. Tenga en cuenta que es muy frecuente hablar demasiado rápido, debido a los nervios. Si se empieza hablando pausadamente es posible que se consiga mantener esta línea a lo largo de toda la intervención.

El lenguaje no verbal

En la rueda de prensa se visualiza un mensaje diferente al verbal. Se presenta ante los medios una comunicación oral, pero contiene, además, otros componentes que son también importantes. Naturalmente, para los medios audiovisuales es mucho más importante cuidar estos detalles, pero también cuando se habla para los responsables del periodismo escrito se está trasladando una serie de datos comunicativos no verbalizados que es necesario conocer para que la información no sufra interferencias. Es el periodista el que debe quedar convencido de lo que allí se dice, para que lo transmita con credibilidad a sus receptores.

La rueda de prensa es también una puesta en escena. Los comparecientes ofrecen una imagen que debe estar cuidada hasta en los más ínfimos detalles.

El fondo sobre el que se sitúan los protagonistas es sumamente importante, por cuanto será el plano más reiterado en los medios informativos. La decoración trasera debe contener la imagen corporativa de la organización y no tener elementos tan llamativos que distraigan la atención.

Son muchos los detalles que inciden en la comunicación no verbal que se realiza en una rueda de prensa. La prestancia física del portavoz, su vestimenta, su control de gestos es, en suma, una esmerada ejecución teatral. Cuando el compareciente se dirige a los periodistas, su cuerpo transmite todo un lenguaje que es captado por quienes le escuchan. Es el lenguaje del cuerpo, que, en muchas ocasiones, puede ser determinante. Una persona puede revelar su dinamismo, incluso el grado de seguridad de lo que dice con su postura.

Los gestos de la cara son igualmente importantes en el lenguaje no verbal. Fundamental es transmitir serenidad, seguridad y conocimiento sobre aquello que es objeto de la convocatoria, y esto se logra, con un gesto tranquilo. Mover la cabeza o tocarse la nariz mientras se está hablando denotan inseguridad. Todos los movimientos que se realizan en esos momentos tienen su importancia, desde mirar el reloj, que puede interpretarse como que se tiene ganas de abandonar el acto, hasta rascarse alguna parte del cuello, que denota intranquilidad por las preguntas que se están planteando.

La boca también habla en silencio. Los movimientos de la boca, cuando no se habla, también transmiten mensajes. Morderse los labios o mover de forma ostentosa la lengua puede indicar incomodidad por estar hablando sobre una situación difícil. La sonrisa puede denotar franqueza o falsedad. Si la sonrisa es sincera, entran en acción todos los músculos de la cara, pero si es falsa, sólo se mueven los labios, y esto lo captan intuitivamente las personas que están observando.

Uno de los mayores problemas para el portavoz y también, su mejor aliado comunicativo, son las manos. La primera regla, es que las manos estén a la vista y abiertas. Como truco, al principio podemos coger un bolígrafo para ir adquiriendo soltura, pero sin jugar con él. Pero de todos los gestos, sin duda, es la mirada la que mejor delata el interior de las personas. Debe ser siempre

directa, dirigida al periodista mientras éste formule la pregunta, pero mirando a todos a la hora de responder. Esto transmite claridad. No se puede estar mirando hacia los papeles de la mesa o con la mirada perdida, porque revela que se está repitiendo una lección aprendida de memoria sin la convicción necesaria.

A pesar de todas estas recomendaciones, el portavoz debe ser consciente de que el entusiasmo da movimiento. El mejor profesor de expresión corporal del mundo es el corazón: hable con ganas y entusiasmo y su expresión corporal será perfecta y coherente.

7.5.3.3. Imagen y vestimenta

El vestuario del portavoz debe de ser cómodo, que le permita soltura y seguridad y discreto (es tan malo el exceso, como el defecto). En este sentido hay que ser prudente. Evitará las marcas, la ostentación y las joyas llamativas. Ante la duda, lo idóneo es optar por el socorrido traje de chaqueta y corbata.

Más allá del traje influye en la imagen cómo se encuentre el portavoz. Lo ideal es sentirse en plena forma y dormir las horas necesarias. Es lo mejor para llegar fresco, con la mente despejada, y al 100% de capacidad. Por otro lado, cuando tenga una rueda de prensa procure que ese día esté parcialmente despejado de otras actividades. Evite si es posible, desplazamientos fuera de la ciudad y acérquese al lugar donde va a tener lugar el acto con tiempo de sobra.

7.5.4. Contestando a las preguntas de los periodistas

La rueda de prensa tiene un carácter interactivo, por cuanto permite la interacción o *feedback* inmediato con los periodistas. Esta circunstancia es necesaria tenerla prevista, y para ello es conveniente preparar una relación de posibles preguntas y su posibles correspondientes respuestas en las que aprovecharan la ocasión para reiterar las ideas centrales a transmitir.

Concluida la intervención (o intervenciones) del portavoz (o portavoces), se abre tradicionalmente el turno de preguntas de los periodistas. Recuerde que debe mirar a quien nos hace la pregunta cuando ésta se le plantea, pero contestará a la misma mirando a todos.

Los tipos de periodistas que podemos encontrar en una rueda de prensa son los siguientes: Ametralladora, interruptor, el trampas, el predicador, el traductor, el especulador y el amable, algunos de ellos tratados y explicados ampliamente en el capítulo anterior. No obstante, y a modo de recordatorio, resumimos en el siguiente cuadro tanto los ya vistos como otros tipos que suelen acudir a las ruedas de prensa.

TIPO DE PERIODISTA	TÉCNICA PARA PREGUNTAR AL PORTAVOZ	LO QUE DEBE HACER EL PORTAVOZ
AMETRALLADORA	Hace varias preguntas dentro de una sola.	Pensar con calma cuál de ellas queremos contestar. No necesariamente contestaremos a todas.
INTERRUPTOR	Nos corta en medio del discurso o en medio de una respuesta.	Frenarle, pero con cortesía.
EL TRAMPAS	Plantea afirmaciones.	Nunca contestar sin antes

	negativas con anterioridad a realizar la pregunta.	desactivar los argumentos empleados por quien interpela. Si no se hace así, parece asumirse la acusación.
EL PREDICADOR	Se cree en posesión de la verdad, y tratará de convencerle.	La única alternativa es la humildad Y manifestarle el siguiente mensaje: <i>“Tiene todo el derecho a pensar así, pero mi opinión es ...”</i> .
EL TRADUCTOR	Se trata del entrevistador que pone frases en la boca del orador, o repite incorrectamente lo que ha dicho.	Demostrar inmediatamente que la interpretación no ha sido la correcta y que la culpa incluso podría ser nuestra.
EL ESPECULADOR	Plantea cuestiones hipotéticas.	No responder en ningún caso a sus hipótesis y aprovechar a lanzar un mensaje clave.
AMABLE	Hace que el entrevistado baje la guardia y le pille por sorpresa.	Nunca baje la guardia, es un periodista y usted tiene la responsabilidad de portavoz.

La actitud del portavoz

Calma, disciplina y sinceridad resumen la actitud idónea del portavoz en la fase de la rueda de prensa donde contesta las preguntas de los periodistas.

Calma

- Conviene respirar con regularidad, mostrarse relajado y trasladar la impresión de controlar la situación.
- Todas las respuestas deben emitirse en tono positivo y constructivo.

- Nunca hay que discutir con los profesionales de la información, aunque se formulen cuestiones embarazosas, provocadoras u ofensivas.
- No tomarse ninguna pregunta a título personal favorece el clima positivo de la reunión.
- Recuerde que el periodista no tiene nada personal contra usted.

Sinceridad

- La primera recomendación ante las preguntas difíciles es no mentir.
- Rechazar con extrema amabilidad cualquier pregunta que no figure en el orden del día y comprometerse a responder al finalizar el acto.
- Si alguien solicita una ampliación de un asunto muy especializado, es mejor emplazar al periodista para una reunión posterior que convertir el encuentro en un diálogo excluyente de los demás asistentes.
- Si la respuesta no se conoce, o no se posee toda la información, debe reconocerse y explicar la razón (y a ser posible, prometer que se obtendrá dará una contestación).
- Si no se entiende bien una pregunta formulada, conviene no avergonzarse de preguntar las veces que sea preciso. No hay que olvidar que los entrevistadores no siempre se muestran totalmente precisos en sus interpelaciones.
- Las respuestas sencillas y concretas definen al portavoz como una persona franca, que contesta claramente a las cuestiones.
- No responder a supuestos. La respuesta tendría que ser que sólo se puede contestar sobre hechos y no sobre cosas que aún no ocurren.
- No debatir opiniones de alguien que no esté presente.

Disciplina

- Mantener la relevancia del tema central.
- La seguridad, nos la aportará la preparación.
- Lo importante es la respuesta, no la pregunta. En cada pregunta contestaremos brevemente e insertaremos un mensaje clave. ¿Cómo lograrlo? Saltando de la pregunta a la respuesta. Pensando más en la respuesta que en la pregunta. Del marco conflictivo de la pregunta, al marco favorable de nuestro mensaje.
- Los argumentos deben plantearse pensando en la audiencia del medio, no en el profesional de la información que ha formulado la pregunta.
- Los portavoces deben ser capaces de reconocer oportunidades en las preguntas para reiterar sus mensajes claves.
- No repetir nunca un argumento diferente al nuestro para comenzar a contestar. Cabe emplear la siguiente fórmula: “Esa es su opinión. La mía...”
- Enriquecer las contestaciones con datos, hechos, anécdotas, o con comparaciones y ejemplos pertinentes, siempre que no sean obvios, y no se tome al periodista por tonto.

Resumiendo: las respuestas serán cortas y concisas. Si no sabe la respuesta dígallo, pero no invente. Cuando quede tiempo para sólo dos preguntas más avíselo y si no le da tiempo a contestar a todos recoja la solicitud y respóndala lo antes posible.

7.5.5.Cierre de la rueda de prensa

7.5.5.1. Declaraciones

La conferencia de prensa, tras la lógica despedida por parte de los convocantes, puede clausurarse con un refresco y, si se celebra en las propias dependencias de la entidad, incluso con una visita guiada a las instalaciones.

Esta última fase, debe cuidarse especialmente por el portavoz, pues psicológicamente tenderá a bajar la guardia, lo que propicia errores. Cuidado con el cansancio y el ambiente distendido. Si hace declaraciones deberá repetir sus mensajes claves.

Esta fase si bien es peligrosa, es también especialmente interesante, porque permite fomentar los contactos personalizados e, incluso, adquirir nuevos compromisos informativos y facilita el acercamiento con los periodistas.

Por otro lado, las ruedas de prensa son antitelevisivas y antirradiofónicas por naturaleza. Tanto los periodistas de radio, como los de televisión, buscarán tras su celebración declaraciones del portavoz que sean o parezcan exclusivas.

Para atender estas declaraciones, el portavoz deberá tener en cuenta estos puntos:

- Si el periodista le pide que haga una declaración, lo idóneo es que haga un discurso muy breve con los tres mensajes claves que de la rueda de prensa.
- Si le formulan una pregunta, responderá con los mensajes claves utilizando nexos y lianas y comenzando la respuesta reiterando lo

preguntado para evitar que le puedan cortar las declaraciones o saquen su respuesta de contexto.

Ejemplo :

Pregunta del periodista: “*¿Por qué han decidido aplicar un E.R.E en su empresa?*”

Opciones de respuesta:

- Correcta : “*X (nombre de la empresa) ha decidido aplicar un E.R.E. debido a...(aquí incluye su mensaje clave)*”.
- Errónea: “*Porque ...(aquí va su mensaje clave)*”.
- Hablará de manera pausada y vocalizando.
- Utilizará un lenguaje coloquial que pueda entender el oyente o televidente.
- Empleará palabras justas y precisas.
- Prescindirá de arcaísmos, frases hechas y vulgarismos.
- Utilizará oraciones breves y simples (sujeto, verbo y predicado).
- Eliminará las frases superfluas.
- Al comenzar las frases evitatará todo tipo de muletillas y referencias como (*eh, bueno, como ya he dicho antes...*).

7.5.5.2. El tercer grado: Análisis y correcciones

Denomino el tercer grado, a la reunión que tras la rueda de prensa debe mantener el portavoz con su Director de Comunicación, Jefe o asesor de prensa. En ella, se revisarán los posibles errores cometidos y cómo se deben

solucionar para que no vuelvan a concurrir, y es que, sólo se pueden corregir los errores si se conocen cuales han sido.

En esta reunión, los responsables de prensa adelantarán como especialistas que son, cuáles serán los titulares que podrían recoger los medios. Eso sí, esta evaluación inicial habrá que contrastarla con la real, según vayan apareciendo las noticias en los diferentes medios asistentes.

A modo de resumen de lo que he expuesto en este capítulo, los expertos de comunicación dicen que toda entrevista o rueda de prensa se debe basar en el método EAR (*Easily Understood, Audience-centered, Repetitive*: fácil de entender, centrado en la audiencia y repetitivo. En otras palabras: transmitir algo que interese a la gente que le está escuchando, explicarlo de manera que sea comprensible para todo el mundo y repitiéndolo tantas veces como sea posible, partiendo de la base de que al cabo de media hora, tan sólo recordamos un 40% de lo que habíamos escuchado.

Parece sencillo, pero no lo es. Muchas veces estamos tan cegados en un tema que nos interesa, que nos creemos que va a interesar a todo el mundo. Y lo que es peor: a veces tenemos tal conocimiento sobre un tema que, al explicarlo, obviamos detalles que provocan que la gente no se entere. El resultado: la comunicación falla.

¿Cómo evitarlo? Carmine Gallo es un consultor de comunicación estadounidense que se encarga de formar a políticos y a empresarios para que triunfen en entrevistas y en ruedas de prensa. Habitualmente, Gallo escribe en

la revista *BusinessWeek* y ofrece consejos sencillos. A continuación, reproduzco algunas recomendaciones¹¹³:

1. Venda el beneficio: Sólo conseguiremos atraer la atención si somos capaces de tratar temas que afecten a los intereses. Si somos capaces de hacer ver cómo les va afectar un determinado tema a un determinado grupo de personas, tendremos más probabilidades de éxito
2. La regla del 1-2-3: El paso 1 es exponer un problema. El paso 2 es exponer la solución a este problema. El paso 3 es decir que tú puedes hacer pasar del punto 1 (problema) al 2 (solución). Esta es la técnica más utilizada por Obama en sus discursos. De hecho, sus discursos más famosos (como el de la Convención Demócrata) son el resultado de la aplicación de esta técnica, una y otra vez.
3. Intente ser amable. De siempre las gracias. Llame a los periodistas por su nombre. Conozca sus escritos. Y ayúdelos.
4. Sea honesto: si no sabe una cosa, simplemente no la sabe. Dígalo sin tapujos. Nunca especule. Esto es especialmente recomendado si ha de lidiar con una crisis. Un profesor de Harvard siempre decía que si te encuentras delante de una pregunta de la cual no sabes la respuesta, te has de limitar a responder: “Todavía estamos recogiendo toda la información sobre este tema. Lo que sabemos hasta este momento es....”
5. De una visión humana de las historias que cuente: las noticias sobre personas hacen que las noticias sean más interesantes. La clave es visualizar (explicar una historia, recrear un cuadro). Las

¹¹³ http://www.businessweek.com/smallbiz/content/apr2009/sb2009047_219159.htm. Página consultada el 12 de marzo de 2009.

imágenes visuales se recuerdan más que las palabras que se escuchan.

6. Siempre sea proactivo. Tome la iniciativa y proponga temas. Procure no moverse de estos temas (ésta es la parte más complicada). Roger Ailes, asesor del presidente Reagan y autor del libro *Tú eres el Mensaje*, defendía que sólo podemos proponer tres temas. Tony Blair llevó esta máxima al extremo y en un debate, cuando le preguntaron cuáles eran sus prioridades, contestó: “Education, education, education” (por cierto, su oponente, John Major, cuando le hicieron la misma pregunta respondió: “Lo mismo que el señor Blair, pero en distinto orden”).
7. Tenga una explicación de 20 segundos para cada tema que quiera tratar (son los “soundbites”: si son menores de 20 segundos, mejor todavía). Roger Ailes en su libro dice que :“si no eres capaz de defender una idea en menos de 30 segundos es que no tienes ni idea de que va la idea”.
8. Utilice “puentes”: lleve las entrevistas a los temas que quiera destacar. Los puentes que suelen funcionar son: “Deberíamos ver este asunto desde el punto de vista....”, “Sería necesario que tratásemos este tema a la luz de...”
9. Gestione los “blanks” (quedarse en blanco): si alguna vez se queda en blanco, no se preocupe. Pare. Recupere sus argumentos y, si es necesario, empiece de nuevo. No diga “uh”, “eh”... ni nada por el estilo.
10. Evite la jerga. Utilice el método KISS (“*Keep it short and simple*”: Sea conciso y sencillo).
11. Cuando diga “en opinión de expertos”, diga de que expertos se trata.

12. Si no son personas famosas, evite los nombres propios. “Una señora que conocí en el barrio tal” está diciendo más cosas que “María”.

Y para finalizar, ¿cómo debemos ponernos? ¿Sentados, de pie? Da igual si está de pie o sentado, pero recuerde: espalda recta y una leve inclinación hacia delante (a Obama le recomendaron que se inclinase siempre un 20% hacia delante). Y sólo sonrío si el tema es agradable o gracioso.

7.6. Análisis de ejemplo de rueda de rueda de prensa

A continuación, analizaré la Conferencia de prensa del Presidente del Gobierno, José Luis Rodríguez Zapatero realizada en Washington, el sábado, 15 de noviembre de 2008, después de la Cumbre sobre la situación del sistema financiero internacional.

A. Transcripción¹¹⁴

Presidente.- Buenas tardes; tardes o noches, depende del país en que pensemos.

Quiero darles cuenta de lo que ha representado esta Cumbre mundial para afrontar la crisis del sistema financiero internacional y la situación económica del mundo.

Empezaré por hacer una valoración. Creo que la Cumbre ha sido muy positiva, porque se han cumplido los dos objetivos que, desde mi punto de vista, debería de satisfacer: el primero de ellos, determinación de los Gobiernos que representan el 95 por 100 del producto mundial; segundo, voluntad de consenso y voluntad de cooperación, porque remontar esta situación y volver a una senda de crecimiento, de orden y de estabilidad económica exige la cooperación permanente de todos los países del mundo y de las principales economías del mundo. Eso ha estado presente en todo momento y, desde ese punto de vista, creo que la valoración es muy positiva.

¹¹⁴ Texto de la transcripción. Fuente: página web de La Moncloa <http://www.la-moncloa.es/presidente/intervenciones/conferenciasdeprensa/prp20081115.htm> página consultada el 2 de febrero de 2009

Cuatro son las ideas fundamentales que recogen las conclusiones: las conclusiones del documento, que ha sido acordado por unanimidad, y las conclusiones políticas que han estado presentes en el conjunto de los debates que hemos celebrado.

Primera conclusión: compromiso de reactivación económica. Si la crisis financiera fue el origen de la situación que vivimos, hoy la primera preocupación es la economía en el mundo y sus difíciles perspectivas. Por ello, ha habido un compromiso de los Gobiernos presentes en la Cumbre para liderar el estímulo de la economía y para proporcionar demanda a las economías de los diferentes países a través de medidas fiscales, fundamentalmente con políticas de naturaleza productiva, es decir, inversiones en investigación, desarrollo, innovación, infraestructuras y energía. Esas medidas han de ser coordinadas para ser eficaces. Si ha habido una conclusión unánime de todos los líderes ha sido que las respuestas país a país tienen escasa eficacia. Las respuestas tienen que ser coordinadas por el conjunto de las economías principales del mundo, de igual manera que hemos visto que la situación de colapso del sistema financiero sólo se empezó a remontar a partir de una decisión coordinada y fuerte del Eurogrupo el pasado 12 de octubre.

Por tanto, primer gran objetivo, reactivación económica. Quiero recordarles a este respecto que la Comisión Europea presentará el próximo día 26 un plan de acción para la reactivación económica en Europa, que se unirá a las líneas, a los planes, de los Gobiernos de la Unión Europea, que pondremos en común en el próximo Consejo Europeo de diciembre. Y quiero recordarles que me propongo explicar a los ciudadanos en el Parlamento el próximo día 27 el plan de recuperación económica para nuestro país, que coordinaremos con la Unión Europea y con el resto de los países a 27.

Segunda conclusión, unánime también: hay que reformar el funcionamiento de los mercados financieros; reformarlos para poner orden y seguridad en los mercados financieros; no para sustituirlos, para poner orden y seguridad:

- Poner orden y seguridad significa que tiene que haber reglas y no discrecionalidad.
- Poner orden y seguridad significa que tiene que haber transparencia en la actividad de los mercados financieros.
- Poner orden y seguridad significa que tiene que haber límites a la actividad de los paraísos fiscales que, desde mi punto de vista, deben desaparecer; límites a las agencias de calificación; límites a lo que representan los estímulos a determinadas retribuciones; que ha de valorarse la responsabilidad social corporativa, el buen gobierno de las empresas y de las entidades financieras, y que eso también debe estar en la consideración de la calificación de la actividad de las entidades financieras.
- Poner orden y dar seguridad a los mercados significa una supervisión que funcione, eficaz, como la española, a la que me referí ayer por la noche en la cena con los diferentes líderes que han asistido a esta Cumbre; es decir, una supervisión que controle in situ la actividad de los bancos, una supervisión que desarrolle más garantías ante el riesgo y una supervisión que vele por una mayor solvencia permanente de los bancos. Una supervisión, en definitiva, que dé orden y seguridad.

Tercer objetivo: la reforma de las instituciones que conforman el sistema financiero internacional: la reforma del Fondo Monetario Internacional y la reforma del Banco Mundial. ¿Qué objetivos, qué fines, tiene que tener esa reforma? Dar mayor legitimidad y mayor capacidad al Fondo Monetario Internacional y al Banco Mundial, a los que en la Cumbre se les ha solicitado que sigan e incrementen su actividad en este tiempo, urgente, para ayudar a las economías con dificultades, a las economías emergentes y a aquellas que tienen, incluso, una situación peor para defenderse ante la extensión de la crisis financiera internacional. Esa mayor legitimidad de las instituciones financieras debe corresponderse con la realidad económica del mundo, donde los países emergentes cada vez tienen una mayor representatividad.

Por tanto, ésta ha de ser la tarea, el fin, de la reforma del FMI y del Banco Mundial, junto a una mayor capacidad: mayor capacidad en sus recursos, mayor capacidad de prevención de situaciones de dificultad y, en definitiva, jugar un papel mucho más influyente en el desarrollo del sistema financiero internacional.

Por último, cuarta conclusión compartida: los países que representamos el 95 por 100 del PIB hemos establecido un compromiso: no habrá medidas proteccionistas. Sería un gravísimo error que las dificultades económicas y las dificultades del sistema financiero internacional llevaran a una tentación de establecer políticas proteccionistas. Es más, entendemos que ayudará a la economía el que se produzca cuanto antes una adecuada culminación del proceso de diálogo de la Ronda de Doha para la liberalización de los mercados; que se culmine, a poder ser, cuanto antes. Hay un mandato expreso para que antes de fin de año los Ministros de Economía puedan llegar a un acuerdo global que culmine la Ronda de Doha.

Éstas son las cuatro grandes ideas que tienen el valor de ser compartidas unánimemente y que tienen la fortaleza de representar el 95 por 100 del producto mundial.

Desde mi punto de vista, las expectativas para la recuperación económica y para el combate al riesgo de recesión generalizada y la recuperación progresiva del funcionamiento del sistema financiero internacional son hoy mucho mayores que hace una semana, porque esta Cumbre aporta certidumbre y acuerdo. Aporta un camino de reformas, que llevará su tiempo, como es lógico y todo el mundo entiende, tratándose del sistema financiero internacional y de las instituciones llamadas a la gestión de ese sistema financiero internacional.

Desde mi punto de vista, ahora tenemos tareas urgentes. La más prioritaria para nosotros es que las medidas que hemos puesto en marcha un número muy elevado de países, medidas de compromiso de recursos públicos para que el sistema financiero funcione, empiecen a dar sus frutos. La situación ha mejorado, pero ha de dar más frutos. En ese sentido, el Gobierno va a mantener un diálogo continuo con las entidades financieras españolas, a través del Vicepresidente económico, para favorecer y para incentivar que la liquidez, que se recupera poco a poco y que se debe recuperar, sea también un camino de estímulo a la recuperación del crédito.

En segundo lugar, como he indicado, vamos a trabajar intensamente para coordinar las acciones de reactivación económica en el seno de la Unión Europea, con nuestros socios, de cara a esa Cumbre de diciembre, a la que atribuyo una extraordinaria importancia.

P.- Presidente, ha dicho usted que consideraba positiva esta Cumbre. España ha estado, por fin, en una Cumbre internacional. A mí lo que me gustaría preguntarle concretamente es si tiene usted la garantía, si tiene España la garantía, de que va a poder estar en las próximas reuniones de la Cumbre del G-20 o del G-22, como parece ser que ha propuesto Brasil.

Presidente.- Hemos trabajado de cara a esta Cumbre con nuestros socios europeos, como país, para aportar las ideas y para explicar lo que representa España como octava potencia económica del mundo y con un sistema financiero que funciona, que ha demostrado su buen funcionamiento.

Vamos a seguir en la misma dirección y, como en alguna ocasión me han escuchado manifestar, la tarea es que te tienen que reconocer esa aportación y esa tarea. Hemos dado un primer paso muy importante. Es la primera vez que España asiste a una Cumbre de esta trascendencia y seguiremos haciendo las cosas bien para consolidar nuestra posición. Es una posición al servicio de España y al servicio de Europa y del conjunto de la Comunidad Internacional, porque creo que tenemos cosas que aportar, creo que tenemos experiencias interesantes que poner encima de la mesa y, sobre todo, tenemos desde hace tiempo una voluntad y una determinación de trabajar de manera unida.

Si algo ha puesto de manifiesto esta Cumbre, y por dónde van las líneas de respuesta, es que una cierta visión de este arranque del siglo XXI que tiene que ver con el multilateralismo y que tiene que ver con unir los esfuerzos de los Gobiernos y de las instituciones regionales, como la Unión Europea, se impone. En esa línea y en esa dirección, España, y el Gobierno que represento, ha trabajado siempre y se siente muy cómoda porque está convencida de que es lo que necesitan los retos que tenemos por delante; retos que hay que abordar y que no podemos dejar a un lado. Yo lo he expresado en mis intervenciones y he dicho textualmente que la crisis financiera era grave, pero que más grave es la crisis de la pobreza, del hambre y de la miseria que hay en el mundo y que no se nos puede olvidar. Por tanto, cumplir los Objetivos del Milenio sigue siendo para España, y así lo he expresado en la Cumbre, objetivo prioritario, objetivo fundamental, igual que afrontar la lucha contra el cambio climático.

La reforma del sistema financiero, la reactivación económica de España, de Corea, de Brasil o de cualquier país y la lucha contra el cambio climático son respuestas globales que exigen unir a países, a Gobiernos y a instituciones. Y hoy se ha abierto de manera clarísima para todos los Gobiernos, para todas las posiciones ideológicas y para todos los continentes que ésa es la dirección.

Por tanto, en esa dirección yo sé que España va a estar trabajando en primera línea.

P.- Dos preguntas. Supongo que política fiscal para estimular la economía, en lenguaje llano y vulgar, es bajar los impuestos. Me interesaría que me confirmara este tema. ¿Vamos a tener una política de bajar impuestos?

Segunda, ¿el G-20 le ha encomendado alguna tarea concreta a España? ¿Está incorporada a algún grupo de trabajo? ¿Se lleva algún encargo?

Presidente.- La tarea de desarrollo de lo que es el programa, el plan de acción, está en manos de la troika del G-20 que, como saben, la componen Brasil, que preside el G-20 este año; Gran Bretaña, que lo presidirá a partir del día 1 de enero; y Corea, que lo presidirá el año siguiente. Por supuesto, vamos a

estar a disposición de la troika en todo aquello que entienda conveniente que España puede aportar y participar con toda nuestra mejor disposición.

La política fiscal es un sentido más amplio, es decir, es hacer que el sector público, a través de los recursos públicos, facilite la reactivación económica y facilite la demanda. Quiero recordar que nuestro país, que el Gobierno, ya ha hecho una política fiscal importante, cercana a los quince mil millones de euros en 2008-2009, que hemos trasladado desde los recursos públicos a los ciudadanos, a las familias y a las empresas. Y política fiscal es, lógicamente, también acelerar e incrementar inversión productiva, que es lo más sólido que hay para combatir una situación de estancamiento o de recesión económica.

Pero debemos ser fieles con nuestros postulados. La eficacia para afrontar en el ámbito de la Unión Europea la situación de perspectiva de recesión tiene que venir de una acción coordinada. A esto nos vamos a dedicar, hasta la próxima Cumbre de la Unión Europea del mes de diciembre, los Gobiernos, con la Comisión liderando. Desde mi punto de vista, habrá iniciativas de calado, importantes. Ya he referido alguna, pero hay una que es muy sensible para nuestro país, que es una acción de apoyo al sector de la industria del automóvil, que los Gobiernos de la Unión Europea, con la Comisión, van a poner en marcha. Y hay alguna otra que, lógicamente, está en manos de la Comisión. He tenido hoy la oportunidad de comentarlo con el Presidente de la Comisión, Durao Barroso, y con el Comisario de Economía, Joaquín Almunia.

P.- A pesar de su optimismo en el análisis sobre las conclusiones de la reunión, el comunicado no deja de ser un poco genérico. Cuando usted habla de políticas coordinadas para impulsar la reactivación y el crecimiento, ¿concretamente qué mecanismos de coordinación se han previsto o se han discutido, porque el documento no lo recoge?

Respecto a la reforma del funcionamiento del sistema financiero, ¿hay también previsión de crear algún tipo de organismo o de colegio de reguladores, como se había planteado, como una posible vía concreta de regular o modificar el funcionamiento de las grandes instituciones financieras?

Presidente.- En relación con la primera afirmación, el documento de conclusiones, en mi opinión, es bastante prolijo, bastante técnico y bastante detallado. Incluye compromisos de fechas, no sólo de la próxima Cumbre, sino de las acciones que hay que desarrollar en los próximos meses.

Coordinación de política fiscal. Hay dos palancas fundamentales: una, lo que decía hace un momento que ha hecho España, que es alivio fiscal, y por tanto trasladar recursos para estimular la demanda a familias y empresas, y, dos, incrementar la inversión. Son las dos grandes palancas.

Los Gobiernos están haciendo esas cosas. De lo que se trata es de coordinar al máximo posible, porque existe, insisto, una convicción generalizada de que, si se coordinan, son mucho más eficaces. Concretamente, ayer el director del Fondo Monetario Internacional hablaba de que un estímulo fiscal, un incremento del gasto público, de uno o dos puntos del PIB mundial supondría uno o dos puntos de crecimiento del PIB mundial, con la máxima coordinación posible.

China acaba de anunciar un gran plan de estímulo de la demanda, la Unión Europea va a coordinar esos esfuerzos y, seguramente, como es lógico, habrá medidas en cada país que se adecuen a la propia

circunstancia de cada país. De lo que se trata es de que el estímulo para la demanda en un país beneficie a todos y eso sólo se produce si todos toman medidas en esa dirección para facilitar la inversión, para facilitar el comercio y para facilitar el consumo y la demanda. Lo vamos a hacer en el ámbito europeo, teniendo en cuenta que China ha anunciado un importante paquete de medidas en esa dirección, que Estados Unidos, que está en una situación de cambio de Administración, previsiblemente también lo hará y, por tanto, que existirá una dirección clara del conjunto de los Gobiernos de los países que representan la inmensa mayoría del PIB mundial en favor del estímulo de la demanda, haciendo que el sector público lidere, en este momento y con carácter coyuntural, la actividad económica. Esperemos a la acción de la Unión Europea.

En cuanto a la supervisión, existe en el documento la consideración de que hay que mejorar la supervisión y que hay que coordinarla, pero debemos esperar al desarrollo concreto. Mi punto de vista es que vamos a avanzar en coordinaciones regionales de supervisión de forma rápida, como en el ámbito de la Unión Europea, y que irá más despacio la coordinación de la supervisión en ámbitos superiores a lo regional, es decir, en el ámbito del mundo en su conjunto.

P.- Usted ha hablado de la ayuda a la industria automovilística y de que no habrá medidas de protección, proteccionistas. ¿Cómo casa?

Quería también una valoración en cuanto a la propuesta de Barack Obama de dedicar parte de la ayuda a los bancos de 700.000 millones de dólares pase a rescatar también la industria automovilística y que parece ser que el Presidente Bush quería desanimar en esta Cumbre.

Presidente.- Dejemos que Barack Obama tome posesión como Presidente y que anuncie las medidas económicas que tenga en su plan de acción. Lo que me parece conveniente, en relación con lo que plantea sobre el automóvil, es que esperemos a que la Comisión anuncie ese plan de actuación que, en todo caso, no serán medidas proteccionistas. Creo que la ayuda a un sector en dificultades tiene que ser, fundamentalmente, una ayuda de futuro, pensando en actividad productiva y pensando en investigación, en desarrollo y en innovación.

Pero está demostrado que el proteccionismo no resuelve prácticamente ningún problema; al revés, a medio plazo los complica mucho más. Esto ha sido también asumido por todos los Gobiernos. Las experiencias son amplísimas en esa dirección y lo que hay que hacer es que, si tenemos un momento de dificultad en el sector del automóvil como consecuencia de la bajada de la demanda, hay que preparar al sector para que sea productivo y gane los terrenos de nueva demanda que, sin duda alguna, tendremos en muchos mercados porque nuestra industria del automóvil --desde luego la española, pero también la europea-- es competitiva.

P.- Presidente, dos cuestiones. Una, ¿se habló en algún momento de responsabilidades, algo que han insinuado al principio, pero que parece que se ha olvidado ya ahora?

Dos, una curiosidad. ¿Qué sintió con esa foto de última hora con el Presidente Bush y qué interpretación da --para mí, lo más importante de la Cumbre de hoy-- a la foto de familia de esta mañana en el Museo de los Edificios?

Presidente.- He sentido la cortesía. He expresado que en una reunión de esta naturaleza, cuando te relacionas con un líder y con un Presidente de un país, tienes que manifestar cortesía, que, por cierto, ha sido en todo momento la actitud que ha tenido el Presidente de los Estados Unidos; todo hay que decirlo. Saben que hemos tenido muchas diferencias, pero ha tenido durante toda la Cumbre una actitud de cortesía que hay que reconocer y que reconozco.

La foto de familia tiene trascendencia. Será recordada y esperemos que sea recordada como el momento en el que cambiaron las cosas, el momento a partir del cual cambiaron las cosas. Se puso orden donde había desorden, se puso seguridad en el sistema financiero, donde hay una enorme inseguridad y desconfianza, y se trabajó por hacer un orden internacional más justo y más equilibrado en cuanto a representación de los países emergentes y en cuanto a lucha contra la desigualdad y contra la pobreza.

Ahora está en las manos de los Gobiernos el conseguir que los objetivos que hoy se han puesto aquí, con esa fuerza que da el 95 por 100 del PIB, las grandes potencias mundiales y las emergentes, en una disposición al trabajo conjunto, que es lo que más importa...

¿Responsabilidades? No se ha detallado sobre las responsabilidades. Sí puedo decirle que, aunque es un aspecto concreto de lo que puede ser una reforma de las reglas del sistema financiero, desde mi punto de vista tenemos que abrir un debate y profundizar en medidas a favor de los ciudadanos en su relación con el sistema financiero. Debemos establecer una categoría de derechos de ciudadanía ante el sistema financiero, una especie de carta de derechos que, desde luego, tienen mucho que ver con la transparencia, con la información y con la formación.

Uno de los problemas básicos a los que se enfrentan los ciudadanos es la dificultad de conocer y de entender buena parte de los productos financieros y de las consecuencias que representa el comprometerse con ellos. Yo creo que la transparencia no es sólo una transparencia para dar tranquilidad a los inversores en los mercados, para que se conozcan todos los productos financieros que existen y para que se sepan cuáles son los riesgos que tienen unos u otros productos financieros; la transparencia, para mí --ésta es una tarea a trabajar--, es una transparencia a favor de los ciudadanos en su relación con los sistemas financieros. Estaríamos ante un nuevo derecho de ciudadanía, el derecho a la información correcta y veraz, y a la comprensión.

P.- El Presidente Sarkozy, en una rueda de prensa que acaba de dar, ha dicho que España estará seguro, entre comillas, en las próximas Cumbres sobre la crisis. Quería saber si le han hecho llegar ese mensaje a usted en las conversaciones que ha tenido.

Otra pregunta: Me ha parecido entenderle que habló del sistema de supervisión del Banco de España en la cena de ayer. Quería saber si no ha hablado en la plenaria y por qué no lo ha hecho.

Presidente.- ¡Hombre!, más que nada por no repetirme, porque, si uno tiene dos o tres intervenciones, lógicamente no vas a tomar la palabra para decir lo mismo.

Yo siempre me fío del señor Sarkozy. No tengo ningún otro comentario que hacer y reiterar mi agradecimiento por su empeño, que creo que es un empeño loable, porque España representa

económicamente una fuerza considerable. Representa mucho en el sistema financiero, tiene bancos sólidos y, sobre todo, lo que tiene es ganas de trabajar y ganas de aportar soluciones. A eso hemos estado dedicados este tiempo y nos gusta hacerlo, además, especialmente en el seno de la Unión Europea y con nuestros socios europeos, porque unidos seremos mucho más fuertes.

P.- Tiene que ver con esto último que ha dicho. Ya que usted se fía del señor Sarkozy, me gustaría saber si comparte la frase de su Vicepresidenta, Fernández de la Vega, cuando dijo ayer que “España ha salido del rincón de la Historia”, o prefiere esperar a futuras convocatorias del G-20 para ver si todo esto se materializa.

Presidente.- A mí lo que de verdad me importa en estos momentos es que vencamos la crisis económica, que los ciudadanos tengan cada día algo más de confianza sobre las expectativas económicas, que el trabajo de estos meses sea un trabajo duro por parte del Gobierno y que el esfuerzo colectivo que hay que hacer nos lleve a la recuperación de la economía el próximo año y a la creación de empleo.

Eso es lo que en estos momentos constituye mi objetivo y en más de una ocasión he dicho que en la vida, en general, a las personas y a los países lo que cuenta es cómo se les ve desde fuera, cómo nos reconocen y cómo nos consideran. Esto es lo que me importa y lo que me importa de haber asistido a esta Cumbre es que se ha reconocido a España lo que ha hecho en estos treinta años y lo que es hoy. Lo que tenemos que hacer como españoles, y lo que como Presidente del Gobierno me propongo hacer, es que sigamos demostrando a la Comunidad Internacional que merecemos mucho la pena, como país, para aportar y para trabajar juntos; no desde luego para otra cosa, no nos interesa otra cosa.

Muchas gracias.

B. Estructura de la rueda de prensa

PARTES DE LA RUEDA DE PRENSA	DESGLOSE APARTADOS
DISCURSO	Salutación
	Introducción: <ul style="list-style-type: none">1. Presentación del tema2. Resumen valoración3. Objetivos cumplidos y avance Conclusiones
	Cuerpo: Presentación de 4 conclusiones
	Cierre: 3 puntos clave
RONDA DE PREGUNTAS	7 preguntas, en su mayoría dobles

C. Análisis del discurso

1. Salutación

PARTES DEL DISCURSO	CONTENIDO
SALUTACIÓN Y AGRADECIMIENTOS	Buenas tardes; tardes o noches, depende del país en que pensemos.

Resulta curioso, que el Presidente del Gobierno no agradezca la presencia de los medios asistentes, un grupo formado por corresponsales en Estados Unidos, pero también por periodistas especialmente desplazados a Washington para cubrir el evento.

Saluda con la fórmula tarde (la hora de Washington, en la que ofrece la rueda de prensa) y noche (la hora en la que se emite esta conferencia vía televisión en España). Este saludo denota que su discurso está dirigido con doble perspectiva: informadores y público en general. Esta doble dirección debe tenerla en cuenta siempre el portavoz en una rueda de prensa.

2. Introducción

PARTES DEL DISCURSO	CONTENIDO
INTRODUCCIÓN	
3. Presentación del tema	Quiero darles cuenta de lo que ha representado esta Cumbre mundial para afrontar la crisis del sistema financiero internacional y la situación económica del mundo.
4. Resumen valoración	Empezaré por hacer una valoración. Creo que la Cumbre ha sido muy positiva, porque se han cumplido los dos objetivos que, desde mi punto de vista, debería de satisfacer:
5. Objetivos cumplidos y avance Conclusiones	1. el primero de ellos, determinación de los Gobiernos que representan el 95 por 100 del producto mundial.

	<p>2. segundo, voluntad de consenso y voluntad de cooperación, porque remontar esta situación y volver a una senda de crecimiento, de orden y de estabilidad económica exige la cooperación permanente de todos los países del mundo y de las principales economías del mundo. Eso ha estado presente en todo momento y, desde ese punto de vista, creo que la valoración es muy positiva.</p> <p>3. Cuatro son las ideas fundamentales que recogen las conclusiones: las conclusiones del documento, que ha sido acordado por unanimidad, y las conclusiones políticas que han estado presentes en el conjunto de los debates que hemos celebrado.</p>
--	---

En la Introducción establece tres apartados. En primer lugar, centra el porqué de la rueda de prensa, que no es otro, que dar cuenta de la reunión que se ha mantenido a nivel internacional. En segundo lugar, hace una valoración resumen de la reunión estableciendo que ha sido positiva y que se han cumplido dos objetivos. En tercer lugar, desgana tres elementos claves. Por un lado, expone brevemente dos objetivos cumplidos y como tercero, avanza que el cuerpo del discurso va a centrarse en las conclusiones. En el avance de conclusiones se produce un error de exposición. Avanza que son cuatro las conclusiones, pero por otro, declara que son dos: las del documento y las conclusiones políticas.

3. Desarrollo o Cuerpo del discurso

PARTES DEL DISCURSO	CONTENIDO
CUERPO dedicado a explicar las conclusiones	
Primera conclusión	Primera conclusión: compromiso de reactivación económica. Si la crisis financiera fue el origen de la situación que vivimos, hoy la primera preocupación es la economía en el mundo y sus difíciles perspectivas. Por ello, ha habido un compromiso de los Gobiernos presentes en la Cumbre para liderar el estímulo de la economía y para proporcionar demanda a las economías de los diferentes países a través de medidas fiscales, fundamentalmente con políticas de naturaleza productiva, es decir, inversiones en investigación, desarrollo, innovación, infraestructuras y energía. Esas medidas han de ser coordinadas para ser eficaces. Si ha habido una conclusión unánime de todos los líderes ha sido que las respuestas país a país tienen escasa eficacia. Las respuestas tienen que ser coordinadas por el conjunto de las economías principales del mundo, de igual manera que hemos visto que la situación de colapso del sistema

	<p>financiero sólo se empezó a remontar a partir de una decisión coordinada y fuerte del Eurogrupo el pasado 12 de octubre.</p> <p>Por tanto, primer gran objetivo, reactivación económica. Quiero recordarles a este respecto que la Comisión Europea presentará el próximo día 26 un plan de acción para la reactivación económica en Europa, que se unirá a las líneas, a los planes, de los Gobiernos de la Unión Europea, que pondremos en común en el próximo Consejo Europeo de diciembre. Y quiero recordarles que me propongo explicar a los ciudadanos en el Parlamento el próximo día 27 el plan de recuperación económica para nuestro país, que coordinaremos con la Unión Europea y con el resto de los países a 27.</p>
Segunda conclusión	<p>Segunda conclusión, unánime también: hay que reformar el funcionamiento de los mercados financieros; reformarlos para poner orden y seguridad en los mercados financieros; no para sustituirlos, para poner orden y seguridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poner orden y seguridad significa que tiene que haber reglas y no discrecionalidad. - Poner orden y seguridad significa que tiene que haber transparencia en la actividad de los mercados financieros. - Poner orden y seguridad significa que tiene que haber límites a la actividad de los paraísos fiscales que, desde mi punto de vista, deben desaparecer; límites a las agencias de calificación; límites a lo que representan los estímulos a determinadas retribuciones; que ha de valorarse la responsabilidad social corporativa, el buen gobierno de las empresas y de las entidades financieras, y que eso también debe estar en la consideración de la calificación de la actividad de las entidades financieras. - Poner orden y dar seguridad a los mercados significa una supervisión que funcione, eficaz, como la española, a la que me referí ayer por la noche en la cena con los diferentes líderes que han asistido a esta Cumbre; es decir, una supervisión que controle in situ la actividad de los bancos, una supervisión que desarrolle más garantías ante el riesgo y una supervisión que vele por una mayor solvencia permanente de los bancos. Una supervisión, en definitiva, que dé orden y seguridad.
Tercera conclusión	<p>Tercer objetivo: la reforma de las instituciones que conforman el sistema financiero internacional: la reforma del Fondo Monetario Internacional y la reforma del Banco Mundial. ¿Qué objetivos, qué fines, tiene que tener esa reforma? Dar mayor legitimidad y mayor capacidad al Fondo Monetario Internacional y al Banco Mundial, a los que en la Cumbre se les ha solicitado que sigan e incrementen su actividad en este tiempo, urgente, para ayudar a las economías con dificultades, a las economías emergentes y a aquellas que tienen, incluso, una situación peor para defenderse ante la extensión de la crisis financiera internacional. Esa mayor legitimidad de las instituciones financieras debe corresponderse con la realidad económica del mundo, donde los países emergentes cada vez tienen una mayor representatividad.</p> <p>Por tanto, ésta ha de ser la tarea, el fin, de la reforma del FMI y del Banco Mundial, junto a una mayor capacidad: mayor capacidad en sus recursos, mayor capacidad de prevención de situaciones de dificultad y, en definitiva, jugar un papel mucho más influyente en el desarrollo del sistema financiero internacional.</p>
Cuarta conclusión	<p>Por último, cuarta conclusión compartida: los países que representamos el 95 por 100 del PIB hemos establecido un compromiso: no habrá medidas proteccionistas. Sería un gravísimo error que las dificultades económicas y las dificultades del sistema financiero internacional llevaran a una tentación de establecer políticas proteccionistas. Es más, entendemos que ayudará a la economía el que se produzca cuanto antes una adecuada culminación del proceso de diálogo de la Ronda de Doha para la liberalización de los mercados; que se culmine, a poder ser, cuanto antes. Hay un mandato expreso para que antes de fin de año los Ministros de Economía puedan</p>

	llegar a un acuerdo global que culmine la Ronda de Doha.
--	--

El cuerpo del discurso consta de cuatro puntos, correspondientes a las conclusiones de la reunión.

4. Conclusión-desenlace o cierre del discurso

PARTES DEL DISCURSO	CONTENIDO
CIERRE	
Lo que ha aportado la cumbre	<p>Éstas son las cuatro grandes ideas que tienen el valor de ser compartidas unánimemente y que tienen la fortaleza de representar el 95 por 100 del producto mundial.</p> <p>Desde mi punto de vista, las expectativas para la recuperación económica y para el combate al riesgo de recesión generalizada y la recuperación progresiva del funcionamiento del sistema financiero internacional son hoy mucho mayores que hace una semana, porque esta Cumbre aporta certidumbre y acuerdo. Aporta un camino de reformas, que llevará su tiempo, como es lógico y todo el mundo entiende, tratándose del sistema financiero internacional y de las instituciones llamadas a la gestión de ese sistema financiero internacional.</p>
Tareas urgentes para España y futura cumbre	<p>Desde mi punto de vista, ahora tenemos tareas urgentes. La más prioritaria para nosotros es que las medidas que hemos puesto en marcha un número muy elevado de países, medidas de compromiso de recursos públicos para que el sistema financiero funcione, empiecen a dar sus frutos. La situación ha mejorado, pero ha de dar más frutos. En ese sentido, el Gobierno va a mantener un diálogo continuo con las entidades financieras españolas, a través del Vicepresidente económico, para favorecer y para incentivar que la liquidez, que se recupera poco a poco y que se debe recuperar, sea también un camino de estímulo a la recuperación del crédito.</p> <p>En segundo lugar, como he indicado, vamos a trabajar intensamente para coordinar las acciones de reactivación económica en el seno de la Unión Europea, con nuestros socios, de cara a esa Cumbre de diciembre, a la que atribuyo una extraordinaria importancia.</p>

Comienza el cierre, repitiendo el mensaje del principio:

INTRODUCCIÓN	CIERRE
determinación de los Gobiernos que representan el 95 por 100 del producto mundial;	Éstas son las cuatro grandes ideas que tienen el valor de ser compartidas unánimemente y que tienen la fortaleza de representar el 95 por 100 del producto mundial.

Llama la atención que en dos ocasiones comience afirmando «bajo mi punto de vista», hecho que sorprende, dado que la figura del Presidente del Gobierno

español en esta cumbre es la de representante de España y como tal, la de portavoz autorizado. La connotación de reiterar *bajo mi punto de vista*, puede ser interpretado como que más que narrar y describir la realidad, que es lo que tendría que hacer en una rueda de prensa, manifiesta la esperanza de que se pueda hacerse realidad lo que se ha dicho en la reunión, por lo cual, cualquier periodista hubiera detectado que dicha reunión es una expresión de voluntades y no un paso en firme hacia delante.

D. Preguntas de los periodistas

En este apartado, se analizan una a una las preguntas realizadas por los periodistas. La mayoría de ellas son preguntas dobles. Más allá de que en las ruedas de prensa tradicionalmente encontremos muchos periodistas que hemos denominado “ametralladoras”, en las conferencias de prensa de carácter institucional y más, si como esta tiene carácter internacional, los periodistas aprovechan al máximo su oportunidad de preguntar formulando más de una pregunta, ante la posibilidad de no tener otra ocasión de preguntar de nuevo.

PREGUNTA 1	RESPUESTA 1
<p>Presidente, ha dicho usted que consideraba positiva esta Cumbre. España ha estado, por fin, en una Cumbre internacional. A mí lo que me gustaría preguntarle concretamente es si tiene usted la garantía, si tiene España la garantía, de que va a poder estar en las próximas reuniones de la Cumbre del G-20 o del G-22, como parece ser que ha propuesto Brasil.</p>	<p>Hemos trabajado de cara a esta Cumbre con nuestros socios europeos, como país, para aportar las ideas y para explicar lo que representa España como octava potencia económica del mundo y con un sistema financiero que funciona, que ha demostrado su buen funcionamiento.</p> <p>Vamos a seguir en la misma dirección y, como en alguna ocasión me han escuchado manifestar, la tarea es que te tienen que reconocer esa aportación y esa tarea. Hemos dado un primer paso muy importante. Es la primera vez que España asiste a una Cumbre de esta trascendencia y seguiremos haciendo las cosas bien para consolidar nuestra posición. Es una posición al servicio de España y al servicio de Europa y del conjunto de la Comunidad Internacional, porque creo que tenemos cosas que aportar, creo que tenemos experiencias interesantes que poner encima de la mesa y, sobre todo, tenemos desde hace tiempo una voluntad y una determinación de trabajar de manera unida.</p> <p>Si algo ha puesto de manifiesto esta Cumbre, y por dónde van las líneas de respuesta, es que una cierta visión de este arranque del siglo XXI que tiene que ver con el multilateralismo y que tiene que ver con unir los esfuerzos de los</p>

	<p>Gobiernos y de las instituciones regionales, como la Unión Europea, se impone. En esa línea y en esa dirección, España, y el Gobierno que represento, ha trabajado siempre y se siente muy cómoda porque está convencida de que es lo que necesitan los retos que tenemos por delante; retos que hay que abordar y que no podemos dejar a un lado. Yo lo he expresado en mis intervenciones y he dicho textualmente que la crisis financiera era grave, pero que más grave es la crisis de la pobreza, del hambre y de la miseria que hay en el mundo y que no se nos puede olvidar. Por tanto, cumplir los Objetivos del Milenio sigue siendo para España, y así lo he expresado en la Cumbre, objetivo prioritario, objetivo fundamental, igual que afrontar la lucha contra el cambio climático.</p> <p>La reforma del sistema financiero, la reactivación económica de España, de Corea, de Brasil o de cualquier país y la lucha contra el cambio climático son respuestas globales que exigen unir a países, a Gobiernos y a instituciones. Y hoy se ha abierto de manera clarísima para todos los Gobiernos, para todas las posiciones ideológicas y para todos los continentes que ésa es la dirección.</p> <p>Por tanto, en esa dirección yo sé que España va a estar trabajando en primera línea.</p>
--	--

Esta primera pregunta es sin duda molesta para el portavoz. Parte de la afirmación incómoda, para el Presidente del Gobierno, de que por fin se ha admitido a España en la conferencia en la que inicialmente no estaba invitado y que, gracias a la cesión de un puesto por el Presidente de Francia y entonces Presidente de la Unión Europea, le cedió a España. La pregunta tiene un doble filo y podría entreverse en este periodista la figura del periodista predicador.

La respuesta dada por el Presidente del Gobierno no puede ser más demagógica. No contesta realmente y para ello, se centra en lanzar mensajes claves con justificaciones y nexos. Da rodeos antes de decir la verdad, y es que aunque le gustaría que contaran con España no está claro del todo que lo hagan en una próxima ocasión. Para distraer y despistar, se embarca en divagaciones. En primer lugar, justifica su asistencia no dando las gracias a Francia sino reafirmando que España debería estar:

España como octava potencia económica del mundo y con un sistema financiero que funciona, que ha demostrado su buen funcionamiento.

En segundo lugar, para quitar importancia al futuro, lleva la cuestión al presente: ...«Hemos dado un primer paso muy importante». Por otro lado, aprovecha la ocasión, para marcarse el tanto falso de que si España está en la cumbre es por mérito propio, de nuevo quitándole protagonismo a Francia, en una hoguera de vanidades sin par con tintes publicitarios y electoralistas y justificando, de nuevo, que si España asiste, es porque es necesario. No obstante, lo expresa con reparos, que se ven reflejados al comenzar las afirmaciones con «creo»:

Es la primera vez que España asiste a una Cumbre de esta trascendencia y seguiremos haciendo las cosas bien para consolidar nuestra posición. Es una posición al servicio de España y al servicio de Europa y del conjunto de la Comunidad Internacional, porque creo que tenemos cosas que aportar, creo que tenemos experiencias interesantes que poner encima de la mesa y, sobre todo, tenemos desde hace tiempo una voluntad y una determinación de trabajar de manera unida... En esa línea y en esa dirección, España, y el Gobierno que represento, ha trabajado siempre y se siente muy cómoda porque está convencida de que es lo que necesitan los retos que tenemos por delante; retos que hay que abordar y que no podemos dejar a un lado.

A continuación, y para dejar claro que España no ha sido un mero asistente, y poder afirmar que asistía en como parte de los representantes de Unión Europea, aprovecha el Señor Zapatero a comentar lo que él ha aportado. Esto demuestra que la pregunta le ha incomodado sobremanera y que se ha sentido atacado en su orgullo y liderazgo:

Yo lo he expresado en mis intervenciones y he dicho textualmente que la crisis financiera era grave, pero que más grave es la crisis de la pobreza, del hambre y de la miseria que hay en el mundo y que no se nos puede olvidar. Por tanto, cumplir los Objetivos del Milenio sigue siendo para España, y así lo he expresado en la Cumbre, objetivo prioritario, objetivo fundamental, igual que afrontar la lucha contra el cambio climático.

Para finalizar la respuesta ambigua, termina construyendo una frase a base de nexos o lianas y mensaje clave:

Por tanto (nexo), en esa dirección yo sé que España va a estar trabajando en primera línea (mensaje clave).

PREGUNTA	RESPUESTA
<p>Dos preguntas.</p> <p>Supongo que política fiscal para estimular la economía, en lenguaje llano y vulgar, es bajar los impuestos. Me interesaría que me confirmara este tema. ¿Vamos a tener una política de bajar impuestos?</p> <p>Segunda, ¿el G-20 le ha encomendado alguna tarea concreta a España? ¿Está incorporada a algún grupo de trabajo? ¿Se lleva algún encargo?</p>	<p>La tarea de desarrollo de lo que es el programa, el plan de acción, está en manos de la troika del G-20 que, como saben, la componen Brasil, que preside el G-20 este año; Gran Bretaña, que lo presidirá a partir del día 1 de enero; y Corea, que lo presidirá el año siguiente. Por supuesto, vamos a estar a disposición de la troika en todo aquello que entienda conveniente que España puede aportar y participar con toda nuestra mejor disposición.</p> <p>La política fiscal es un sentido más amplio, es decir, es hacer que el sector público, a través de los recursos públicos, facilite la reactivación económica y facilite la demanda. Quiero recordar que nuestro país, que el Gobierno, ya ha hecho una política fiscal importante, cercana a los quince mil millones de euros en 2008-2009, que hemos trasladado desde los recursos públicos a los ciudadanos, a las familias y a las empresas. Y política fiscal es, lógicamente, también acelerar e incrementar inversión productiva, que es lo más sólido que hay para combatir una situación de estancamiento o de recesión económica.</p> <p>Pero debemos ser fieles con nuestros postulados. La eficacia para afrontar en el de la Unión Europea la situación de perspectiva de recesión tiene que venir de una acción coordinada. A esto nos vamos a dedicar, hasta la próxima Cumbre de la Unión Europea del mes de diciembre, los Gobiernos, con la Comisión liderando. Desde punto de vista, habrá iniciativas de calado, importantes. Ya he referido alguna, pero una que es muy sensible para nuestro país, que es una acción de apoyo al sector industria del automóvil, que los Gobiernos de la Unión Europea, con la Comisión, poner en marcha. Y hay alguna otra que, lógicamente, está en manos de la Comisión. He tenido hoy la oportunidad de comentarlo con el Presidente de la Comisión, Durão Barroso, y con el Comisario de Economía, Joaquín Almunia.</p>

En esta segunda pregunta, el periodista opta por realizar dos en una, muy típico de del periodista ametralladora. Por otra parte, actúa también como predicador.

La respuesta del Presidente del Gobierno es significativa. Opta por responder primero a la segunda pregunta, menos comprometida y responde, en segundo lugar, a la primera cuestión. En la primera respuesta, lanza balones fuera y en la segunda, envía mensajes inconexos y no responde.

PREGUNTA	RESPUESTA
<p>Usted ha hablado de la ayuda a la industria automovilística y de que no habrá medidas de protección, proteccionistas. ¿Cómo casa?</p> <p>Quería también una valoración en cuanto a la propuesta de Barack Obama de dedicar parte de la ayuda a los bancos de 700.000 millones de dólares pase a rescatar también la industria automovilística y que parece ser que el Presidente Bush quería desanimar en esta Cumbre.</p>	<p>Dejemos que Barack Obama tome posesión como Presidente y que anuncie las medidas económicas que tenga en su plan de acción. Lo que me parece conveniente, en relación con lo que plantea sobre el automóvil, es que esperemos a que la Comisión anuncie ese plan de actuación que, en todo caso, no serán medidas proteccionistas. Creo que la ayuda a un sector en dificultades tiene que ser, fundamentalmente, una ayuda de futuro, pensando en actividad productiva y pensando en investigación, en desarrollo y en innovación.</p> <p>Pero está demostrado que el proteccionismo no resuelve prácticamente ningún problema; al revés, a medio plazo los complica mucho más. Esto ha sido también asumido por todos los Gobiernos. Las experiencias son amplísimas en esa dirección y lo que hay que hacer es que, si tenemos un momento de dificultad en el sector del automóvil como consecuencia de la bajada de la demanda, hay que preparar al sector para que sea productivo y gane los terrenos de nueva demanda que, sin duda alguna, tendremos en muchos mercados porque nuestra industria del automóvil --desde luego la española, pero también la europea-- es competitiva.</p>

Aparentemente, este periodista podría ser del tipo *Trampas* que plantea afirmaciones negativas con anterioridad a realizar la pregunta. También, actúa como *ametralladora* al hacer varias preguntas dentro de una sola.

De nuevo, el Presidente del Gobierno comienza respondiendo la segunda cuestión planteada. Su respuesta es perfecta, en el sentido de que no entra en el juego de la especulación y, ni siquiera, atiende a lo que el periodista alude sobre el presidente Bush, quien no ha mantenido una buena relación con Zapatero:

Dejemos que Barack Obama tome posesión como Presidente y que anuncie las medidas económicas que tenga en su plan de acción.

Respecto a la contestación a la primera pregunta, que en este caso contesta en segundo lugar, aclara que no se trataría de medidas proteccionistas, si bien

evita contestar si se adoptarán medidas o no, condicionándola a la respuesta de la Comisión. Por último, aprovecha a declarar que la industria del automóvil española es competitiva, a pesar de que actualmente está en crisis con varios expedientes de regulación de empleo abiertos.

PREGUNTA	RESPUESTA
<p>Presidente, dos cuestiones. Una, ¿se habló en algún momento de responsabilidades, algo que han insinuado al principio, pero que parece que se ha olvidado ya ahora?</p> <p>Dos, una curiosidad. ¿Qué sintió con esa foto de última hora con el Presidente Bush y qué interpretación da --para mí, lo más importante de la Cumbre de hoy-- a la foto de familia de esta mañana en el Museo de los Edificios?</p>	<p>He sentido la cortesía. He expresado que en una reunión de esta naturaleza, cuando te relacionas con un líder y con un pPresidente de un país, tienes que manifestar cortesía, que, por cierto, ha sido en todo momento la actitud que ha tenido el Presidente de los Estados Unidos; todo hay que decirlo. Saben que hemos tenido muchas diferencias, pero ha tenido durante toda la Cumbre una actitud de cortesía que hay que reconocer y que reconozco.</p> <p>La foto de familia tiene trascendencia. Será recordada y esperemos que sea recordada como el momento en el que cambiaron las cosas, el momento a partir del cual cambiaron las cosas. Se puso orden donde había desorden, se puso seguridad en el sistema financiero, donde hay una enorme inseguridad y desconfianza, y se trabajó por hacer un orden internacional más justo y más equilibrado en cuanto a representación de los países emergentes y en cuanto a lucha contra la desigualdad y contra la pobreza.</p> <p>Ahora está en las manos de los Gobiernos el conseguir que los objetivos que hoy se han puesto aquí, con esa fuerza que da el 95 por 100 del PIB, las grandes potencias mundiales y las emergentes, en una disposición al trabajo conjunto, que es lo que más importa...</p> <p>¿Responsabilidades? No se ha detallado sobre las responsabilidades. Sí puedo decirle que, aunque es un aspecto concreto de lo que puede ser una reforma de las reglas del sistema financiero, desde mi punto de vista tenemos que abrir un debate y profundizar en medidas a favor de los ciudadanos en su relación con el sistema financiero. Debemos establecer una categoría de derechos de ciudadanía ante el sistema financiero, una especie de carta de derechos que, desde luego, tienen mucho que ver con la transparencia, con la información y con la formación.</p> <p>Uno de los problemas básicos a los que se enfrentan los ciudadanos es la dificultad de conocer y de entender buena parte de los productos financieros y de las consecuencias que representa el comprometerse con ellos. Yo creo que la transparencia no es sólo una transparencia para dar tranquilidad a los inversores en los mercados, para que se conozcan todos los productos financieros que existen y para que se sepan cuáles son los riesgos que tienen unos u otros productos financieros; la transparencia, para mí --ésta es una tarea a trabajar-- , es una transparencia a favor de los ciudadanos en su relación con los sistemas financieros. Estaríamos ante un nuevo derecho de ciudadanía, el derecho a la información correcta y veraz, y a la comprensión.</p>

Este periodista actúa como *ametralladora*, al realizar dos preguntas en su turno y también, como *trampas*.

De nuevo el Presidente de Gobierno responde primero a la segunda pregunta planteada. De hecho, a la primera pregunta del periodista, referida a responsabilidades no responde, y la desvía hacia objetivos:

Ahora está en las manos de los Gobiernos el conseguir que los objetivos que hoy se han puesto aquí, con esa fuerza que da el 95 por 100 del PIB, las grandes potencias mundiales y las emergentes, en una disposición al trabajo conjunto, que es lo que más importa...

Respecto a su encuentro con Bush, responde con el comodín protocolario de «Cortesía» en vez de decir cordialidad, calificativo más acertado. Además, cortesía se repite significativamente, concretamente tres veces casi seguidas.

También da una importancia mayúscula y desproporcionada a la foto de familia, cuando lo importante sería darle protagonismo al encuentro y a lo tratado. También vuelve a resaltar por tercera vez el dato que presumiblemente es mensaje clave:

con esa fuerza que da el 95 por 100 del PIB, las grandes potencias mundiales y las emergentes, en una disposición al trabajo conjunto, que es lo que más importa...

Por último hace una loa populista dirigida a la opinión pública:

...desde mi punto de vista tenemos que abrir un debate y profundizar en medidas a favor de los ciudadanos en su relación con el sistema financiero. Debemos establecer una categoría de derechos de ciudadanía ante el sistema financiero, una especie de carta de derechos que, desde luego, tienen mucho que ver con la transparencia, con la información y con la formación. Uno de los problemas básicos a los que se enfrentan los ciudadanos es la dificultad de conocer y de entender buena parte de los productos financieros y de las consecuencias que representa el comprometerse con ellos. Yo creo que la transparencia no es sólo una transparencia para dar tranquilidad a los inversores en los mercados, para que se conozcan todos los productos financieros que existen y para que se sepan cuáles son los riesgos que tienen unos u otros productos financieros; la transparencia, para mí --ésta es una tarea a trabajar--, es una transparencia a favor de los ciudadanos en su relación con los sistemas financieros. Estaríamos ante un nuevo derecho de ciudadanía, el derecho a la información correcta y veraz, y a la comprensión.

PREGUNTA	RESPUESTA
<p>El Presidente Sarkozy, en una rueda de prensa que acaba de dar, ha dicho que España estará seguro, entre comillas, en las próximas Cumbres sobre la crisis. Quería saber si le han hecho llegar ese mensaje a usted en las conversaciones que ha tenido.</p> <p>Otra pregunta: Me ha parecido entenderle que habló del sistema de supervisión del Banco de España en la cena de ayer. Quería saber si no ha hablado en la plenaria y por qué no lo ha hecho.</p>	<p>¡Hombre!, más que nada por no repetirme, porque, si uno tiene dos o tres intervenciones, lógicamente no vas a tomar la palabra para decir lo mismo.</p> <p>Yo siempre me fío del señor Sarkozy. No tengo ningún otro comentario que hacer y reiterar mi agradecimiento por su empeño, que creo que es un empeño loable, porque España representa económicamente una fuerza considerable. Representa mucho en el sistema financiero, tiene bancos sólidos y, sobre todo, lo que tiene es ganas de trabajar y ganas de aportar soluciones. A eso hemos estado dedicados este tiempo y nos gusta hacerlo, además, especialmente en el seno de la Unión Europea y con nuestros socios europeos, porque unidos seremos mucho más fuertes.</p>

Se trata de un periodista peligroso del estilo *traductor*, es decir, aquel que pone frases en la boca del orador, o repite incorrectamente lo que ha dicho.

Zapatero comienza su respuesta con un nexos:

A mí lo que de verdad me importa en estos momentos...

Vuelve también en la respuesta a refugiarse en los objetivos, sin responder la pregunta del periodista, pero en su mensaje, hace una afirmación que invita a la reflexión, y que nos ratifica el carácter del personaje y las armas que considera importantes en una dimensión, cuando menos preocupante, y que da prioridad a la apariencia frente a la realidad. Da lugar a pensar que al Sr. Zapatero le es vital parecer antes que ser, y la imagen exterior antes que el fondo. Esto se deduce de la siguiente afirmación:

en más de una ocasión he dicho que en la vida, en general, a las personas y a los países lo que cuenta es cómo se les ve desde fuera, cómo nos reconocen y cómo nos consideran. Esto es lo que me importa.

VII. PORTAVOCES EN LA CASA BLANCA

8.1. Descripción de los reportajes analizados

8.2. Metodología

8.3. La era Clinton

8.4. La figura del portavoz

8.5. El gabinete de comunicación de la Casa Blanca

8.6. Presidentes y portavoces y la pérdida de credibilidad

8.6.1. Kennedy y la telegenia

8.6.2. Lyndon B. Johnson y Vietnam

8.6.3. Nixon y el *Watergate*

8.6.4. Reagan y el poder de la imagen

8.6.5. Clinton y la sombra de Lewinsky

8.7. Perfiles psicológicos de los presidentes y sus transacciones con la prensa

8.8. Jefes de prensa

8.9. El prisma de la información

8.10. El grupo de periodistas de élite de la Casa Blanca

8.10.1. Entrevista con Helen Thomas

8.11. Las ruedas de prensa

8.12. Periodistas y portavoces abocados a entenderse

8. PORTAVOCES EN LA CASA BLANCA

Con el objetivo de ilustrar y ejemplificar los argumentos sostenidos en esta Tesis, he procedido a analizar dos reportajes televisivos titulados: «Lo que calla el portavoz» y «Washington al desnudo» cuyas copias se adjuntan a estas Tesis en formato DVD. Ambos, describen la labor y responsabilidad de los portavoces en la Casa Blanca (Presidente de los Estados Unidos y Jefe de Prensa) y cómo son sus relaciones con los medios de comunicación.

La hipótesis de partida para la elección de estos reportajes obedece a que resultan significativos por dos motivos:

- La Casa Blanca como centro de poder mundial, marca la pauta y modelo que siguen otros portavoces en sus relaciones con la prensa, y de igual modo, inspira la actitud actual de los medios de comunicación hacia los dirigentes y portavoces.
- Ambos reportajes, ilustran fehacientemente el duro trabajo diario de los portavoces y periodistas, abocados a entenderse.

Estos reportajes fueron rodados durante el mandato presidencial de Bill Clinton, una época de cambio en los medios de comunicación, que sería el germen de la situación actual. Fue entonces cuando se produjo la gran explosión de los medios en Internet, la proliferación de canales de televisión y el concepto de información 24 horas. Estas tres circunstancias, hoy totalmente asentadas y que ya empieza a conocerse como «la revolución multimedia» condicionarían entonces, y siguen haciéndolo ahora, las relaciones entre el poder y la prensa y la forma de trabajar de periodistas y portavoces, en donde la cultura escrita, ha sido destronada por la imagen. Desgraciadamente, hoy, lo visible parece haberle ganado la partida a lo inteligible.

8.1. Descripción de los reportajes analizados

El reportaje «Lo que calla el portavoz» emitido por la cadena de televisión española *Beca* en el programa «La Noche», describe las últimas semanas de Bill Clinton en la presidencia de los Estados Unidos de América. Supone un hito como reportaje, ya que por primera vez en la historia se permitió que, durante tres días, se grabara toda la actividad llevada a cabo por el Gabinete de Prensa situado en el ala oeste de la Casa Blanca contando para ello con un narrador de excepción: Joe Lockhart, el entonces Jefe de Prensa de la Casa Blanca. El momento, refleja la proliferación de medios de comunicación, las exigencias del negocio de las noticias generadas 24 horas y el ritmo frenético que éste implica. Un hándicap y esfuerzo añadido que afecta al periodista y al portavoz, que se ven obligados a dar respuesta a las nuevas exigencias.

En el reportaje, se alterna el testimonio explicativo del portavoz y Jefe de Prensa del Presidente Clinton, Joe Lockhart, y la opinión de diferentes periodistas y reporteros acreditados en la Casa Blanca. Esta doble visión ofrecida, junto con el reflejo de acontecimientos que van ocurriendo durante esos tres días, permite conocer el trabajo y los métodos de preparación de los portavoces (Jefe de Prensa y Presidente), cómo se relacionan y comunican con la prensa, y también, cómo trabajan los periodistas y qué opinión tienen de la labor que desarrollan los portavoces.

El reportaje «Washington al desnudo: El poder, la prensa y la presidencia» emitido por *la 2 de Televisión Española*, en el programa «Documentos TV» fué realizado también durante la época en la que Clinton fue presidente de los Estados Unidos de América. Describe la relación de los portavoces con la prensa en el momento del reportaje y también, presenta la evolución que han experimentado los mandatos presidenciales desde el Presidente Kennedy. Para ello, recoge las declaraciones de sus jefes y asesores de prensa más representativos y de periodistas claves que siguieron estas trayectorias,

quienes explican cómo determinados acontecimientos ocurridos, como el caso *Watergate*, marcaron significativamente la actual relación y tratamiento que reciben los portavoces por parte los medios de comunicación.

8.2. Metodología

Para realizar el análisis de estos dos vídeos he dividido la temática a tratar en varios apartados:

1. La era Clinton: En este apartado se traza un perfil del Presidente Bill Clinton y un breve recordatorio de sus mandatos. La razón, es que en esta época es cuando se realizan estos dos reportajes, si bien en ellos, se recuerdan épocas pretéritas que nos sirven para entender la evolución y cambios realizados.
2. La figura del portavoz: En este apartado se analizan los siguientes puntos:
 - 2.1. El funcionamiento del gabinete de Comunicación de la Casa Blanca
 - 2.2. Los portavoces de la Casa Blanca.
 - 2.2.1 Los Presidentes: Su relación con los periodistas y el grado de credibilidad que les otorgan los medios de comunicación. Sus perfiles psicológicos, aplicando los «Estados del Yo» de Eric Berne que se recoge en el capítulo de esta Tesis titulado: «Psicología de la Comunicación» y las transacciones establecidas con los medios de comunicación.
 - 2.2.2. Los Jefes de prensa y asesores de comunicación claves que aparecen en los reportajes.
3. La prensa y los periodistas. El grupo de reporteros de la Casa Blanca: En este apartado se explican las formas de trabajar de los periodistas en

la Casa Blanca, incluyéndose una entrevista realizada a la decana reportera Helen Thomas.

4. Las ruedas de prensa: En este apartado, se analizan cómo son las ruedas de prensa en la Casa Blanca y su importancia como herramienta de información y control del poder ejecutivo estadounidense.
5. Portavoces y periodistas abocados a entenderse. Este apartado tiene la finalidad de realizar una conclusión y reflexión sobre el análisis llevado a cabo.

8.3. LA ERA CLINTON

William Jefferson, "Bill" Clinton, nació el 19 de agosto de 1946 en Arkansas. Su padre biológico murió antes de nacer él y decidió adoptar los apellidos de su padrastro. En 1963, durante una visita a la Casa Blanca, tuvo la oportunidad de estrechar la mano del Presidente John F. Kennedy, lo que le llevó a decidirse por la política e intentar ser presidente. De hecho, este presidente demócrata se convertirá en su modelo a imitar.

Estudió inicialmente en la Universidad de Georgetown. Posteriormente, se marchó a Inglaterra para completar sus estudios, evitando al mismo tiempo realizar el servicio militar, en plena Guerra de Vietnam. El primer Presidente de la familia Bush atacó a Clinton por no haber peleado en la Guerra de Vietnam y su militancia contra esa guerra.

Tras esta etapa, se diplomó en derecho en la Universidad de Yale, donde conoció a su esposa, Hillary Clinton, con quien posteriormente, tendría a su única hija: Chelsea.

Bill Clinton fue el cuadragésimo segundo Presidente de los Estados Unidos y el Gobernador del estado de Arkansas. Venció a George H. W. Bush en 1992 y luego a Bob Dole en 1996. Presidió los Estados Unidos de América durante dos mandatos, entre el 20 de enero de 1993 y el 20 de enero de 2001.

Su primer mandato fue la primera victoria electoral, tras Richard Nixon en 1968, en la que un candidato ganaba la elección presidencial sin la mayoría absoluta del voto popular, es decir, sin llegar al menos al 50% de los sufragios. Pero aun así, Clinton fue Presidente electo con una clara ventaja sobre Bush, que había fracasado en su aspiración reeleccionista.

El Presidente Clinton trabajó para mejorar el sistema educativo y de salud, intentando realizar una reforma sanitaria, que finalmente no fue aprobada. Buscó la protección del medio ambiente, principalmente a través de su apoyo al Protocolo de Kioto. Intentó favorecer al mercado libre y trabajó para la paz en el Oriente Medio, promoviendo y sirviendo de mediador en varias reuniones entre líderes de Israel y de Palestina.

Clinton ganó mucha popularidad cuando promovió una serie de sanciones conocidas como la Ley *Helms-Burton* hacia el régimen cubano, después de que éste derribara dos aviones civiles estadounidenses. También lideró el polémico ataque militar de la OTAN en Kosovo.

Otros aspectos positivos de su administración fueron: la disminución del desempleo, de la deuda nacional y el equilibrio del presupuesto. Actualmente, Clinton sigue siendo muy popular entre los estadounidenses.

Su segundo mandato presidencial estuvo salpicado por el denominado «caso Lewinsky». Así pues, al margen de los logros y desaciertos, el segundo

mandato se vio particularmente marcado por la extensa cobertura que los medios realizaron de los escándalos de carácter sexual en que se vió envuelto, principalmente en la relación con la becaria de la Casa Blanca, Mónica Lewinsky, una licenciada en Psicología, quien tuvo relaciones íntimas con el presidente. El 6 de agosto de 1998, Lewinsky se convirtió en la primera testigo que refutaba la declaración jurada de un presidente de Estados Unidos en la que negó haber tenido relaciones sexuales con ella. El fiscal acusó al presidente de once delitos merecedores de un proceso de impugnación denominado «*impeachment*», por perjurio, abuso de poder y obstrucción a la labor de justicia. El 8 de octubre, el Congreso votó 258 a 176 votos a favor del proceso de destitución. Tras unos meses, Clinton admitió haber mantenido un "comportamiento físico impropio", aunque negó haber cometido perjurio. El 12 de febrero de 1999, el Senado estadounidense declaró a Clinton «no culpable» del delito de perjurio por 55 a 45 votos a favor, y del delito de obstrucción a la justicia con empate a 50. Para la impugnación se exigía una mayoría de dos tercios.

Clinton, es hoy un presidente muy querido por los estadounidenses. Su mujer, Hillary Clinton, es actualmente la Secretaria de Estado. Con anterioridad, fue Senadora de los Estados Unidos por el Estado de Nueva York y candidata a la nominación demócrata en la elección presidencial de 2008 en la que, finalmente, fue derrotada por el actual Presidente Barack Obama.

8.4. LA FIGURA DEL PORTAVOZ

En el capítulo 3 de esta tesis se trata la figura del portavoz. Tal como se defendía en este apartado, la comunicación no puede ser una actividad aislada ni independiente de la situación diaria, y el trabajo de los portavoces es imprescindible. El portavoz, es la persona que habla en nombre de la organización que representa, ejerciendo de interlocutor ante los medios de comunicación.

De acuerdo a Linsky (1986:2006-216)¹¹⁵, una relación profesional entre el gobierno y los medios debe basarse en cuatro principios:

1. Ver con realismo a los medios mismos y su rol frente al gobierno. Esto significa ayudarles a hacer su trabajo.
2. Aceptar, pero no respaldar, las limitaciones de los medios de comunicación.
3. Ser simples, sin temor de ser vistos como simples y entender la naturaleza propia de las noticias que son algo nuevo, a tiempo y dramático.

En estos reportajes, vemos reflejados dos portavoces diferentes, pero ambos oficiales de la Presidencia de los Estados Unidos de América. Por un lado, está el Presidente de los Estados Unidos y por otro, el Jefe de Prensa de la Casa Blanca.

En los Estados Unidos no existe el Ministerio de Comunicación o de Información. No tener una oficina de promoción y divulgación de las noticias del gobierno, (Wilcox¹¹⁶, 1989&1997:382) no significa que el Presidente no reciba más cobertura de prensa que toda la administración pública y el Congreso juntos. Sin embargo, la cobertura recibida no es necesariamente el resultado de la información que la Casa Blanca emite, sino el resultado de la innumerable cantidad de crisis y problemas que terminan concentrándose en la Casa Blanca. Como dijo Eisenhower¹¹⁷:

Espero alguna vez tener más tiempo libre para poder comenzar un incendio en vez de pasármelas apagándolos (COOK, 1998:137)

¹¹⁵ Linsky, M. (1986) *Impact: How The Press Affects Federal Policymaking*. New York: W.W. Norton.

¹¹⁶ Wilcox, D. (1989&1997) *Public Relations: Strategies And Tactics*. New York: Longman

¹¹⁷ Cook, T. (1998): *Governing With The News*. Chicago: University of Chicago Press.

Si bien el Presidente es considerado por los medios de comunicación el Portavoz principal, realmente comparece pocas veces ante los medios, de tal manera que quien de forma constante y continua ejerce de portavoz es el Jefe de Prensa de la casa Blanca.

Las comparecencias del presidente son básicamente de tres maneras:

1. En *conferencias o ruedas de prensa* en las que el presidente comparece ante los periodistas en una sesión pública de una media hora aproximadamente y en las que responde a un número determinado de preguntas de los reporteros, no teniendo todos los periodistas la opción de preguntar. Algunas veces, el presidente no comparece sólo, sino que se realiza dentro de una rueda de prensa conjunta en la que comparece junto a un mandatario extranjero, que tradicionalmente está de visita en Washington.

2. *Comparecencias informales*: El presidente responde regularmente a los reporteros durante sesiones breves de preguntas y respuestas en la Oficina Oval y en otros lugares alrededor de la Casa Blanca, incluso en el jardín de la Oficina Oval.

3. *Entrevistas con reporteros extranjeros*: El presidente sostiene entrevistas con estos periodistas o corresponsales extranjeros previa petición. Además, antes de emprender un viaje fuera de Estados Unidos, el presidente concede generalmente entrevistas con reporteros de los medios de comunicación más importantes del país al que viajará. Estas sesiones, tienen por objeto que los medios puedan informar con antelación al público de ese país que se va a visitar acerca de lo que el Presidente de Estados Unidos espera del viaje.

Tanto en las conferencias de prensa, como en las entrevistas, el presidente no tiene porqué contestar las preguntas planteadas, eso sí, por esta razón podrá ser criticado por los medios de comunicación si no lo hace. En todas esas

sesiones ante la prensa, el presidente se arriesga a cometer errores, algo que no desea, y es por ello, por lo que trata de evitarlas, salvo que sea estrictamente necesario. Esta es la razón por la cual sus comparecencias se preparan y planifican a conciencia y se realizan en contadas ocasiones y no de manera habitual y continua.

El Jefe de Prensa, es el portavoz habitual para los medios de comunicación. De hecho, es el portavoz más completo, desde el momento en que, como interlocutor oficial, ejerce su actividad de comunicación en una doble dirección: emisión-recepción, aprovechando no sólo su función de emisor de información, sino de receptor, máxime cuando se implica no sólo en la ejecución, sino en la toma de decisiones del gobierno. No obstante, los periodistas siempre prefieren hablar con el presidente, y tal como declara periodista el Terence Hunt, de la agencia de noticias *The Associated Press* en el reportaje «Lo que calla el portavoz»:

puedes tener al secretario de prensa cada día, pero cuando habla el presidente es definitivo. Es a quien deseas oír.

Ambas portavocías (Presidente y Jefe de Prensa) son responsabilidades circunstanciales en el tiempo. El cargo de Jefe de Prensa, está supeditado a la confianza del presidente. Por su parte, la duración de un presidente viene marcada por la duración establecida en el mandato electoral. En este sentido, resulta necesario conocer las diferencias existentes entre España y Estados Unidos.

En España, impera un régimen parlamentario y el presidente no es el Jefe del Estado, sino el Jefe del Gobierno, siendo el Jefe del Estado el rey. El presidente es nombrado por el partido más votado en las elecciones generales, teniendo que ser ratificado por el parlamento, a quien tiene que rendir cuentas de sus actuaciones. En Estados Unidos, el régimen es Presidencialista, no parlamentario. En este sentido, el presidente, además de disfrutar de un poder

mayor que el Jefe del Gobierno en España, es un cargo electo, ya que es elegido mediante votación de los ciudadanos. A diferencia de España, no tiene el deber de informar directamente al parlamento de sus actuaciones y decisiones de Gobierno. De esta manera, la Casa Blanca es el órgano desde el que directamente se informa y se rinde cuentas a la Nación.

Mientras que en España, la Portavocía del Gobierno y del Presidente, está actualmente compartida principalmente por la Vicepresidenta del Gobierno, María Teresa Fernández de la Vega y por el propio Presidente del Gobierno, José Luis Rodríguez Zapatero, en Estados Unidos de América, esta responsabilidad recae en el Presidente, y muy especialmente, en el Jefe de Prensa de la Casa Blanca. Este cargo es conocido en la jerga de Washington como «el trabajo del podium», ya que implica la responsabilidad de que unas palabras mal medidas pueden provocar una debacle bursátil o poner en movimiento a fuerzas militares al otro lado del mundo.

8.5. El gabinete de comunicación de la Casa Blanca

Todo presidente en Estados Unidos necesita un equipo consciente de la importancia y el ritmo que deben seguir las relaciones entre el poder ejecutivo y la prensa. Con las numerosas presentaciones públicas que el presidente hace y las muchas veces que debe contestar las preguntas de los reporteros, el Jefe del Ejecutivo necesita un equipo de profesionales que le ayude a comunicar eficazmente al público sus objetivos y sus programas.

En la Casa Blanca existen dos oficinas separadas que atienden temas de Comunicación. Por un lado, está la Oficina de Prensa y por otro, la Dirección de Comunicación.

La oficina de prensa, y más concretamente el cargo de Jefe o Secretario de prensa, es el más antiguo. Cada uno de los trece presidentes, desde 1929, ha tenido un asistente asignado a atender los asuntos relacionados con la prensa. Las personas que ocupan este cargo dirigen la relación del presidente con la prensa y proveen información a los reporteros que informan regularmente sobre las actividades del presidente, conforme a los deseos del jefe del ejecutivo y de acuerdo a las recomendaciones de sus asesores.

En 1969, el presidente Richard Nixon, agregó un segundo elemento al ámbito de las comunicaciones de la Casa Blanca y creó la Oficina de Comunicaciones. Esta oficina también ha sobrevivido hasta el presente. Atiende la planificación de las comunicaciones a largo plazo y genera los mensajes a transmitir para convencer al público, líderes de opinión, congresistas y autoridades en general, cuyo apoyo es necesario para llevar adelante los programas presidenciales.

Ambas áreas de comunicación son necesarias, como demuestra su longevidad y mantenimiento durante las administraciones demócratas y republicanas.

Como explica Alger ¹¹⁸

(Nixon)...creó una oficina que pudiera ser la coordinadora del mensaje principal para todo el gobierno central. También quería una oficina que pudiera trabajar en el desarrollo de una estrategia de comunicación, más que una oficina concentrada en resolver los problemas y los contactos de cada día con la prensa de Washington. La Oficina de Comunicación de la Casa Blanca surgió de esta necesidad y fue establecida en 1969. (1996:242)

¹¹⁸ Alger, D. (1996). *The Media And Politics*. Belmont: Wadsworth Publishing Company.

La Oficina de Prensa, u Oficina de Relaciones Públicas en general, a cuya cabeza está el Jefe de Prensa y portavoz oficial, se encarga del trabajo del día a día con los periodistas, atendiendo sus consultas, ayudándoles a conseguir la noticia del día. Por su parte, la Oficina de Comunicación, tiene el deber de mantener la agenda de los temas del gobierno. La primera oficina es pues reactiva y la segunda, proactiva.

Mientras que los jefes de prensa en la Casa Blanca están muy concentrados en el corto plazo y no pueden vencer el largo plazo, la oficina de comunicación se concentra en el largo plazo. Otra función de la Oficina de Comunicación de la Casa Blanca, es buscar lo que se conoce como el *spin* de la noticia. El *spin* de la noticia no es otra cosa que buscar la interpretación favorable o el lado positivo. Toda noticia necesita ser interpretada y preparada para que sea más atractiva a los medios y más entendible por el público. El *spin* es ese lado y ese impulso, que el gobierno necesita y que corre a cargo del Director de Comunicación o Jefe del Gabinete.

El cargo de Jefe o Secretario de Prensa y portavoz oficial de la Casa Blanca tiene tres cometidos fundamentales:

1. Actuar como portavoz de la Presidencia: Labor que realiza de acuerdo a dos pautas claves:

- Difundir la opinión de la presidencia.
- Explicar a la prensa lo que el Presidente ha dicho. Respecto a esta segunda responsabilidad y porqué ha sido denominada contador de cuentos, se explica en el reportaje «Washington al desnudo»:

El arrojar la mejor luz sobre una historia ha creado una nueva profesión: la del contador de cuentos. Su trabajo consiste en explicar le a la prensa lo que realmente quería decir el presidente en el discurso que acaban de escuchar.

Por otro lado, el Secretario o Jefe es el organizador y director de la oficina de prensa y por tanto, responsable de gestionar las relaciones entre los medios de comunicación y la Presidencia.

Las reglas básicas e incluso el argot utilizado en las relaciones con los reporteros son perdurables en el tiempo. De hecho, está admitida la diferencia entre lo que se considera como información oficial, extraoficial y «de antecedentes». La información oficial es pública, y los reporteros la pueden utilizar citando el nombre de su fuente. Hoy, la mayor parte de la información presidencial es oficial. Por información de antecedentes, o “background” se entiende que la información ha partido del personal de la Casa Blanca, que informa sobre algo que se puede anunciar, pero sin revelar el nombre de la persona en concreto que ha hecho la declaración. La información extraoficial puede haber sido fruto de un *off the record* del personal de la Casa Blanca, por lo que los reporteros no pueden utilizar la información públicamente en forma alguna.

También son perdurables los principios operativos y éticos con los que debe regirse un presidente y a su administración en su relación con la prensa. Ron Nessen, el Secretario de prensa del presidente Gerald Ford, ideó esos principios que abarcan generaciones y que en teoría deben aplicar todos los profesionales que trabajan en el gabinete de comunicación, aunque no siempre es fácil para los funcionarios que se encargan de la prensa cumplirlos.

Decir la verdad, no mentir, no encubrir, anunciar las malas noticias uno mismo, anunciarlas lo antes posible, agregar una explicación propia, todas esas cosas.

Por último, el Jefe o Secretario de prensa es también un asesor de comunicación del Presidente. En este sentido, ayuda al Jefe del Ejecutivo a preparar y ensayar sus comparecencias ante los medios de comunicación, tal y como se ve en los reportajes.

8.6. Presidentes Portavoces y la pérdida de credibilidad

Los presidentes de los Estados Unidos de América dedican mucho tiempo a la comunicación. La atención de los presidentes a la prensa suele sobrepasa las 15 horas a la semana (Linsky, 1986:46). A este tiempo, hay que agregar el tiempo que un presidente ocupa prácticamente cada semana en un viaje fuera de la capital o del país, al que va siempre acompañado de periodistas. Es más, muchos presidentes organizan su agenda de trabajo diario en función de los medios de comunicación. A estas 15 horas por semana, también se debe sumar el tiempo que un presidente y el gobierno dedican a decidir cómo poder comunicar una decisión de Estado. Por último, a este tiempo también habría que sumar el tiempo que los presidentes ocupan en convencer a audiencias específicas (por ejemplo, reuniones con empresarios, sindicalistas, grupos civiles, etc...) para pedirles su respaldo antes de anunciar una nueva política o plan. Sumando todo esto, un presidente ocupa la mayor parte de su tiempo haciendo relaciones públicas y teniendo contactos con la prensa (Kernell¹¹⁹, 1995:104-121)

En los reportajes aparecen cinco presidentes de los Estados Unidos: Kennedy, Johnson, Reagan, Nixon y Clinton y se repasa su capacidad para relacionarse con la prensa, sus puntos fuertes y débiles como portavoces y la credibilidad de la que han disfrutado.

8.6.1. Kennedy y la telegenia

En comunicación, y como ya se ha expuesto en esta Tesis, entendemos que la telegenia es la disciplina que estudia las cualidades y las habilidades que

¹¹⁹ Kernell, S. (1995). *Going Public: New Strategies Of Presidential Leadership*. Washington DC: C.Q. Press.

hacen que un portavoz sea un comunicador eficaz en televisión. Kennedy tenía muchas de ellas. El 26 de septiembre de 1960 la política cambió para siempre. Nada volvería a ser igual, después del primer debate en televisión entre Richard Nixon y John F. Kennedy (JFK). Por primera vez, un aspirante a una elección presidencial se adaptaba a los códigos y al lenguaje del nuevo medio emergente: La televisión.

JFK, fue el primer candidato que recibió formación en telegenia, lo que le ayudó a entender y adaptar su forma de hablar y de comportarse en televisión.

El entonces Senador John F. Kennedy (JFK), dio la primera muestra de su maestría y estilo para comunicar en televisión durante los debates de la campaña hacia la Presidencia en contra del Nixon, entonces Vicepresidente. Nixon y Kennedy deleitaron a la audiencia americana de entonces -70 millones de televidentes-, con cuatro duelos televisivos. Nixon era un político de mucha experiencia y conocimiento; contestaba y afrontaba todos los temas planteados con mucha solvencia. La gente que escuchó estos debates en la radio sostenía que Nixon era el gran triunfador. Pero la luxación que sufría en la rodilla le hacía sudar y el resultado en la televisión era un aspecto poco agradable y cansado. Además, su traje gris, del mismo color que el escenario, apenas contrastaba en los receptores en blanco y negro que los norteamericanos tenían en sus casas. Sin embargo, el Senador Kennedy compareció mucho más relajado y proyectó una imagen que brindaba confianza a los electores. Su aspecto era mucho más atractivo que el de Nixon, que no se preparó especialmente para acudir a la televisión, ya que todavía no creía tan importante. Los encuestados que no habían oído los debates, sino que lo habían visto por televisión, sostuvieron que Kennedy era el gran ganador de los debates, y que sería el nuevo presidente, como así fue.

Nixon fue consciente de que perdió las elecciones porque su rival aprovechó mejor sus apariciones en televisión. Daniel Ureña, Socio-Director de MAS

Consulting Group España recuerda las declaraciones que poco después hizo el propio Nixon:

Confiad plenamente en vuestro productor de televisión, dejadle que os ponga maquillaje incluso si lo odiáis, que os diga cómo sentaros, cuáles son vuestros mejores ángulos o qué hacer con vuestro cabello. A mí me desanima, detesto hacerlo, pero habiendo sido derrotado una vez por no hacerlo, nunca volví a cometer el mismo error.

Así pues, aquel primer y legendario debate fue el primer antecedente de la videopolítica, esa visión que el autor italiano Giovani Sartori, desarrolló en su obra *Homo videns*¹²⁰, y que explica cómo la televisión ha cambiado la propia esencia de la política y cómo de una cultura basada en la palabra escrita, hemos pasado a una cultura en la que prima la imagen.

Kennedy sabía del poder e influencia de la televisión sobre los otros medios de comunicación y supo utilizarlo. De hecho, ya en la presidencia, procuró la presencia continuada de la joven y estética familia Kennedy.

El 10 de Junio de 1994 el diario *El Mundo*¹²¹ publicaba una entrevista con el que fue Jefe de Prensa de Kennedy, Pierre Salinger de la que rescatamos lo siguiente:

P: De usted se ha dicho que ha sido el mejor Jefe de Prensa en Estados Unidos.

R.- Yo tuve una gran ventaja: el acceso al presidente. Ahora, los jefes de Prensa sólo ven a su presidente una vez al mes. Yo veía a Kennedy siete veces al día. Sabía perfectamente todo lo que estaba pasando. Siempre. Además, JFK fue periodista, y sabía tratar muy bien con ellos. Con Nixon todo cambió.

P.- También lo hizo la relación con la Prensa.

R.- Nosotros fuimos la Administración más abierta con la prensa. Yo convencí a JFK para que hiciera conferencias de Prensa en directo. También fui el primero en poner parte del equipo a trabajar para la Prensa extranjera. Me di cuenta de la importancia de la televisión debido a los debates entre Kennedy y Nixon. Si no hubiera sido por esos

¹²⁰ Sartori, G. (1988): *Homo Videns. La sociedad teledirigida*. Madrid: Taurus

¹²¹ <http://www.elmundo.es/papel/hemeroteca/1994/06/10/comunicacion/718762.html>. Página consultada el 2 de Marzo de 2009

debates, Kennedy no habría ganado las elecciones. Respecto a las conferencias de prensa en directo, me di cuenta que así era el público el que decidía lo que era importante, y no los periodistas.

Kennedy además, vivió la época dorada en la que los políticos mantenían su integridad ante la prensa. Siguiendo con la entrevista con Salinger, éste afirma:

Entonces, la Prensa no se interesaba tanto por los asuntos privados de los políticos. JFK tuvo amantes, eso es indudable. Pero al único periodista que vino un día a decírmelo le contesté que era el presidente de Estados Unidos, que tenía que trabajar 18 horas diarias, que tenía que ocuparse de la política exterior, de la doméstica....Si después de todo eso tenía tiempo para amantes ¿qué importa? El periodista nunca volvió a mencionarlo.

P.- Ahora eso no pasaría.

R.- Efectivamente, le dije a Dee Dee Myers (portavoz de Clinton) que si ella diera hoy esa respuesta, la echarían del trabajo.

Este mismo principio se expresa en el reportaje «Washington al desnudo, en donde Andrea Mitchell, Corresponsal en la Casa Blanca de la *NBC Televisión* declara:

Había un aura alrededor de Kennedy. Sedujo a la prensa y conquistó la imagen pública de un presidente joven

Respecto a cómo le trataba la prensa, John Erlichman, Asesor del presidente Nixon entre 1969-1973, expone:

Recuerdo haber hablado con una periodista del News Week y haberle preguntado porqué no escribían sobre Kennedy cuando todos sabíamos que llevaba una vida alocada, con muchas amigas, pero no se veía nada de eso. Esta periodista me explicó que el periodismo no buscaba esa clase de cosas, porque nada de ello tenía que ver con la capacidad de Kennedy para gobernar la nación. Eso ha cambiado. Ahora por completo.

En esta Tesis se defiende que la mentira es el principio del fin de un portavoz. La credibilidad se construye en función de lo que se hace y de lo que se dice

(también de lo que no se hace y de lo que no se dice). Joe Lockhart, Jefe de Prensa de Clinton afirma en «Lo que calla el portavoz»:

No miento. Existe una tentación muy fuerte de rasurar un poco la verdad aquí y allí para que se ajuste a los objetivos del día. Lo más fácil e importante, es que cada vez que abras la boca la verdad salga a la luz. Si no encuentras una manera de presentar la verdad , puedes mantener la boca cerrada. Hubo días en que me preguntaban y tenía que decir: no voy a comentar nada sobre esto hoy. Esa respuesta significaba que sabía algo, pero que no estaba preparado. Las relaciones lo son todo en este negocio...Las relaciones formadas con el tiempo, ayudan a ganarte la credibilidad de los reporteros. Te tomarán en serio.

El análisis de los reportajes demuestra que la credibilidad actual de los portavoces de la Casa Blanca ante los medios de comunicación está en entredicho. La razón estriba en la serie de mentiras que han sido comunicadas por algunos presidentes durante sus mandatos, y que han minado su credibilidad y la de sus jefes de prensa. Como explica en el reportaje Michael Kelly, periodista del *New york Times*:

Una sucesión de presidencias preparó a los periodistas para saber que lo que ocurría en la palestra pública era, hasta cierto punto, una farsa y que se hacía un esfuerzo extraordinario para manipular a la prensa, para mentir a la prensa, para tergiversar la verdad hasta un punto, al que no se había llegado nunca en el pasado.

En el reportaje «Washington al desnudo» se hace un breve recorrido sobre la pérdida de credibilidad de los presidentes. Hoy en día, la integridad personal que antes no se había tenido en cuenta es un asunto clave.

8.6.2. Lyndon B. Johnson y Vietnam

Esa pérdida de credibilidad, comenzó con el presidente Johnson, trigésimo sexto Presidente de los Estados Unidos, quien asumió el cargo de tras asesinato de John F. Kennedy, en el avión que trasladaba los restos de éste desde Dallas. Su error más grave fue mentir sobre la guerra de Vietnam.

A Johnson no le gustaban los periodistas y evitaba tener contacto con ellos. Prometió que acabaría pronto con la guerra de Vietnam, pero la realidad era diferente, y al cabo de unos meses, se incrementaron los bombardeos. Las imágenes televisivas de soldados americanos luchando a miles de kilómetros entraron en los hogares estadounidenses. Con el tiempo, el pueblo americano se dio cuenta de que le habían mentido. Si la lucha era implacable, también lo eran los medios de comunicación con su bombardeo diario de noticias. El Presidente Johnson se marchó siendo un hombre amargado y roto. A partir de entonces, la prensa y el público jamás creyeron en el gobierno. Johnson había perdido el privilegio de los presidentes a disfrutar de confianza y privacidad. Según Bem Brandlee, redactor del *Washington Post* entre los años 1968-1991:

No hacían más que decir que las cosas eran diferentes, que las cosas habían cambiado, y que había una luz al final del túnel, lo cual no era en absoluto cierto. Era una mentira terrible, y yo pienso que eso es la raíz del malestar entre prensa y gobierno.

8.6.3. Nixon y el *Watergate*

En la época de Nixon, los ataques de la prensa se agravaron. Nixon, como ya he dicho, fue el presidente que institucionalizó la oficina de Comunicación para la Casa Blanca. Una de las razones que le llevaron a ponerla en marcha fue la desconfianza que tenía en los periodistas y en los medios en general, pero también, porque le permitía ejercer un mayor control de la información y el desarrollo de políticas de comunicación y relaciones públicas sistemáticas que sobrepasaran las presiones de los medios. Nixon fue sumamente restrictivo en lo que respecta a su manejo con los medios, pero muy agresivo en lo que respecta a generar una comunicación pro-activa que respondía a los intereses del gobierno.

La investigación del escándalo *Watergate* reveló que el personal de la Casa Blanca, incluido el mismo presidente, estaban implicados en un enorme

encubrimiento. Uno de los periodistas que dio a conocer el caso *Watergate*, Carl Bernstein, declaró:

Ahora mismo pienso que se está haciendo mucho daño a la figura de la presidencia. Ese daño y esa inquina va a continuar, hasta que haya sinceridad y una respuesta verdadera de qué fue lo que sucedió, de porqué sucedió y podamos seguir adelante con los asuntos de la vida nacional.

Ron Ziegler, Secretario de Prensa de la Casa Blanca del Presidente Richard Nixon desde 1969 a 1974, declaraba en el reportaje «Washington al desnudo»:

Creo que la guerra de Vietnam y el asunto Watergate, fueron los catalizadores para una transición en la forma que tenían las relaciones de prensa con la Casa Blanca antes de Kennedy y lo que fueron después. Creo que Vietnam, la gran desconfianza en el liderazgo nacional que surgió de allí, originaron un cambio en el respeto que existía en la institución de la Presidencia y creo que eso llevó a más enfrentamiento y a más sospechas, y me parece que eso forma parte de la nueva América.

8.6.4. Reagan y el poder de la imagen

El tercer presidente al que se hace referencia en los reportajes es Ronald Reagan. El Presidente Reagan, recogió el desafío dejado como herencia por Nixon y no mejorada por Jimmy Carter y apostó por el poder de la imagen. No hay que olvidar, que la telegenia fue una baza televisiva para Kennedy.

Los años de actor de Reagan no cayeron en saco roto. A pesar del escepticismo y cinismo de la prensa, Reagan fue un maestro. Tenía una especie de don para esquivar a la prensa y llegar directamente al público.

Reagan no llegó con la promesa de un gobierno abierto a los medios, por eso él y su equipo mantenían un enorme control sobre la información. Pero a pesar

del estricto control de información que levantaron, la administración Reagan estuvo plagada de información filtrada.

Reagan era muy desconfiado con la prensa, al igual que Nixon, y fue famoso por esquivarla. De esta manera, prácticamente nunca daba ruedas de prensa, pero se dirigía directamente a la opinión pública en cadenas de televisión o se limitaba a entregar a la prensa un video con su mensaje. Reagan implementó otra técnica muy conocida y usada actualmente: *photo opportunity*. Consiste en facilitar el acceso de los periodistas, fotógrafos y cámaras a tomar fotografías, filmar y observar encuentros del Presidente, pero sin derecho a hacer ninguna pregunta. A Reagan le funcionó, en gran parte por la enorme necesidad de los medios de comunicación de tener noticias, sobre todo, noticias gráficas. Reagan aprovechando esta necesidad, les proveía de materiales sumamente ricos en imágenes.

El hombre que había detrás de la imagen de Reagan era Michael Deaver, Jefe de su gabinete

Yo estaba constantemente atento a lo visual, porque en América al menos el 80% de la gente dice que recibe toda la información acerca de los líderes por la televisión. Y en aquel tiempo estaban las tres cadenas, no teníamos 35 o 40 canales. Así que yo me pasaba el tiempo buscando esa imagen visual. Recuerdo una vez en Boston, que habíamos ido allí para algún acontecimiento, para algún discurso, y muy a menudo, cuando aterrizábamos yo me subía a un coche de la policía y recorría la ciudad buscando lugares o acontecimientos. Encontré un bar a las 11 de la mañana. Era un bar de trabajadores. Llamé por radio a los escoltas, que estaban al otro lado de la ciudad donde hablaba el presidente y éste, se presentó ahí por sorpresa. La foto que dio la vuelta al mundo era la de Ronald Reagan levantando una jarra de cerveza con un par de obreros. Y esa foto, hizo mucho durante al menos dos semanas para ablandar aquella imagen endurecida de Reagan, que los medios de comunicación trataban de dar.

Esta apuesta por la mejora de la imagen del presidente que se intentó durante la época Reagan fue calculada al milímetro: Michael Deaver, ahonda en

algunas técnicas empleadas entonces y que han creado escuela. De hecho, se están aplicando con el actual presidente Obama:

Algo que cambió realmente la imagen de Reagan fue algo que hicimos en el ala oeste de la Casa Blanca en las conferencias de prensa. Desde Kennedy y Nixon, el presidente siempre se había colocado de espaldas a la pared o a la chimenea del salón Este. y nosotros le dimos la vuelta, para que el presidente se pusiese de espaldas a la galería que está muy adornada, iluminada, con cuadros con marcos dorados. Todo eso quedaba detrás de él. De este modo, el presidente se presentaba como con esa especie de decorado detrás. Tenía un aura de dignidad y de longevidad y correspondía más a un hombre de Estado.

Este cambio de imagen, caló hasta cierto punto en la prensa. Andrea Mitchell, Corresponsal en la casa Blanca de la *NBC Televisión* pensaba así:

Pienso que Reagan tenía una gran presencia y que también fue fiel a sus propias creencias. Tenía una consistencia, y eso se comunicaba al pueblo americano, pero creo que un montón de periodistas pensaban que se habían aprovechado de ellos y que habían sido bastante tontos durante los años de Reagan en la Casa Blanca, en el sentido de que habían permitido que la Casa Blanca determinase demasiado lo que iba a salir por televisión. Para colmo, el célebre cuerpo de prensa de la Casa Blanca, no sabía nada del *Irancontra*, el mayor escándalo de esa década, hasta que el fiscal general les habló de ello aquí, en esta sala de prensa. Incluso los que pensábamos que estábamos haciendo un buen trabajo, cuando explicábamos como su política económica no iba a funcionar, utilizábamos las fotografías que nos regalaba la Casa Blanca: Ronald Reagan en un encuadre perfecto, una visión de América idílica con rostros blancos del centro de América y las bandas de las escuelas, desfiles y globos y todo ello, era una visión muy patriótica de un país sin problemas y él era una figura tranquilizadora, como un abuelo.

El atractivo de una fotografía es una poderosa herramienta de comunicación. Un estudio reciente demuestra que, mientras un reportaje es leído por alrededor del 10% de los lectores, en el mismo periódico, una fotografía es vista por alrededor del 40% de los lectores. En una primera página, sin embargo, mientras que una noticia puede ser leída por alrededor del 70% de los lectores, la fotografía es vista por el 90%. El valor y el atractivo de una fotografía es entendida por el editor del medio y por los mismos fotógrafos.

Esto explica el porqué un fotógrafo se sacrifica y se acerca tanto para poder tomar una buena fotografía. En la guerra del Vietnam, la tercera parte de los periodistas muertos fueron fotógrafos (Woodhull¹²², 1989:115) El poder de una fotografía no sólo está en que es más atractiva para el público, sino que una fotografía, se recuerda durante más tiempo:

Dentro de tres días, la mayoría de la gente olvidará el 90% de lo que han escuchado, y el 80% de lo que han leído, pero si han visto y escuchado el mensaje, lo olvidarán tan solo el 45%. (Wragg¹²³, p. 188)

Reagan era consciente, no sólo de la importancia de su propia imagen, sino la de su gobierno en conjunto. Así pues, extendió esta preocupación a sus ministros, a quienes escogía con experiencia y también con exposición pública. Un memorándum interno de la Casa Blanca, pedía a los ministros que cuando salieran a la opinión pública, no debían promover su nombre, o el trabajo de su ministerio, sino la gestión del gobierno. (Cook, 1998:138)

Sin embargo, la carrera de pérdida de credibilidad siguió su curso.

8.6.5. Clinton y la sombra de Lewinsky

Clinton trató de imitar a su modelo inspirador: el presidente Kennedy. Enfocaba su mensaje en los temas que le importaban a los ciudadanos, siguiendo incluso los temas que había tratado Kennedy: el desarrollo económico, la educación y el cuidado médico; todo envuelto en una imagen de cambio. Los puntos a favor en materia de comunicación para Clinton fueron también su juventud y su carisma. Wesley Pruden, Editor del *Washington Times* declara en el reportaje «Washington al desnudo»:

¹²² Woodhull, N. (1998). *Journalist In Peril*. New Brunswick, NJ: Transaction Publisher.

¹²³ Wragg, D. (1992). *The Public Relations Handbook*. Oxford: Blackwell.

El mayor problema de Clinton con la prensa es que creció idolatrando a Kennedy. Se moldeó a si mismo alrededor de Kennedy y quizás, creyó que iba a recibir por parte de la prensa el mismo trato, pero todo eso ha cambiado.

Clinton, en sus relaciones con la Prensa, tenía muy poco que ver con su admirado John F. Kennedy. Este cautivaba y controlaba a los reporteros, Clinton no lo consiguió y aguantaba como podía el chaparrón diario de los periodistas. Además, sufrió una presión muy fuerte, especialmente en su segundo mandato ante el caso *Lewinsky*. También, se enfrentó a un problema que nunca antes tuvieron sus predecesores y que fue la enorme cantidad de periodistas.

Los periodistas que le ayudaron a llegar a la Casa Blanca no le concedieron ni un par de semanas de tregua. Ni siquiera el discurso inaugural despertó entusiasmos. «Satisfactorio, pero sin llegar a emocionar», sentenció el influyente comentarista conservador William Safire en el *New York Times*. El corresponsal de la ABC en la Casa Blanca, Brit Hume, admitía que: «no hubo ninguna luna de miel entre este Gobierno y los medios informativos», y reconocía que al menos este presidente «no había intentado hacerse con los reporteros».

Veinte años de experiencia en política no habían preparado a Clinton para la presión mediática que iba a sufrir en la presidencia. Fue muy criticado por sus decisiones políticas, e incluso, atacaron su integridad personal. El culpó de ello a la prensa, algo que provocó mayores enfrentamientos. Como declaraba la periodista Helen Thomas:

Los éxitos o los fallos del Presidente realmente no dependen de nosotros. Nosotros no somos más que mensajeros. Culparnos es un mero cliché.

La hostilidad del presidente Clinton hacia los medios nació en la campaña electoral, cuando sus supuestas aventuras sexuales salieron a la luz, apareciendo en la prensa y en la televisión. Para los que trabajaban con él eran chismorreos con connotaciones políticas. Fueran lo que fuesen, el ganó y Bush perdió, pero el escándalo estuvo a punto de arruinarle la victoria.

David Gergen, director de comunicación de Clinton explicaba su estrategia:

Antes de programar cualquier acontecimiento en el que participe el presidente, hay que saber qué titular tendrá esa noticia, qué imagen y cuál será su encabezamiento en los periódicos del día siguiente.

8.7. Perfiles psicológicos de los Presidentes y sus transacciones con la prensa

Aplicando las teorías de Eric Berne explicadas en esta Tesis, podemos deducir el Estado del Yo predominante desde el que establecieron los presidentes las transacciones que establecieron con la prensa.

Kennedy: Actuó desde el Estado Adulto. El tipo de Transacción con la prensa y que procuró un entendimiento continuo, fue debido a la transacción complementaria: AA-AA

Johnson: Fundamentalmente actuó desde el Estado Padre, tratando de resolver los conflictos desde la óptica de la obligación y haciendo uso del poder. Concretamente, actuó desde el estado de Padre crítico: mandando, dominando, controlando y cuidando del orden. El tipo de transacción que estableció con la prensa fue la transacción cruzada PN-AA, lo que explica la ruptura de las relaciones con la prensa y la falta de entendimiento.

Nixon: Actuó desde el estado Padre, al igual que Johnson. La transacción con la prensa fue de nuevo cruzada: PN-AA

Reagan: Exhibió su estado de Padre Nutricio. La transacción con la prensa fue fructífera, puesto que correspondió a PN-NP

Clinton: Actuó durante sus mandatos desde el Estado Adulto. Sus Transacciones con la prensa fueron complementarias AA-AA. Ante el caso Lewinsky, Clinton estableció con la prensa una transacción diferente a la habitual: NP-PN, pero también complementaria, lo que le salvó de perder su popularidad.

8.8. Jefes de prensa que aparecen en los reportajes

Es muy difícil encontrar un buen portavoz de gobierno. De los trabajos más complicados de realizar y con mayor inestabilidad que realizan los Jefes de Prensa es ejercer como portavoces. Todo el mundo tiende a criticarles. En los reportajes analizados, cinco Jefes de prensa de la Casa Blanca, y por tanto, portavoces circunstanciales y oficiales, narran sus experiencias, y su relación con la prensa. Para realizar bien su trabajo, el portavoz debe tener total respaldo por parte del Presidente (White¹²⁴1995:208) y debe tener, sobre todo, acceso a la información. Los periodistas son muy perceptivos y detectan si alguien les miente o no sabe bien de lo que está hablando. Las dos normas más importantes en la relación con los medios que el portavoz debe tener son: estar informado y nunca mentir. Esto no significa que deba saber todo o decir todo. Los periodistas respetan cuando un portavoz les dice «no lo sé».

¹²⁴ White, J. (1995). *Strategic Communications Management*. Wokingham, England: Addison-Wesley Publishing Company.

Según Wilcox (1989&1997:217), las fuentes de credibilidad de un portavoz son su sinceridad, su carisma y su experiencia. Se entendería como carisma la confianza en sí mismo, su capacidad y liderazgo.

De acuerdo a lo que publica Marguerite H. Sullivan¹²⁵, del Departamento de Estado de los EE.UU. (Oficina de Programas de Información Internacional) los funcionarios de prensa del gobierno desempeñan dos papeles. En su trato con los medios, son defensores de la posición del gobierno y explican los méritos de la acción oficial. Rectifican la información errónea y tratan de mejorar la interpretación y el entendimiento de la información que emiten. También son abogados de los medios frente al gobierno y transmiten a éste las necesidades de los reporteros, como cuando éstos desean hacer un reportaje de noticias o abordar un tema. En cierto sentido, muchas veces estos portavoces también hacen una labor de reporteros, pues recaban información para la prensa y traducen a los medios lo que los expertos del gobierno han querido decir.

Como señala Ari Fleisher, Secretario de prensa de la Casa Blanca con el presidente George W. Bush.:

El trabajo del secretario de prensa consiste en presentar las posiciones e ideas del presidente en forma favorable, para que éste logre sus metas, al tiempo que ayuda a la prensa a saber lo que el gobierno está haciendo.

Respecto a qué características personales debe tener un buen secretario de prensa, nos aporta luz lo que opina el ex portavoz presidencial Mike McCurry:

sentido del humor, enorme paciencia, la habilidad de hablar y escribir con rapidez y una inflexible adhesión a la verdad. La credibilidad es la virtud más importante del portavoz.

¹²⁵ En la página web:
<http://www.america.gov/st/freepressspanish/2008/June/20081105135252xaanerotsac0.5381891.html> . Consultada el 1 de febrero de 2009.

Según escribe Stephen Hess en *The Government/ Press Connection*, los funcionarios de prensa dicen que para su labor se requiere energía, curiosidad, un carácter servicial, buena memoria, urbanidad, sangre fría ante la presión, conocimiento de la psicología humana y la habilidad de pronosticar y manejar detalles de logística. También es útil que el portavoz se percate de los hechos con prontitud. Es decir, no debe tener favoritos. Y sobre todo, es preciso que sea un individuo de elevada ética e integridad personal. Es vital que el portavoz mantenga su credibilidad y la de su jefe. Para que un Secretario de prensa sea eficaz, es necesario que la prensa crea en su palabra, pero no le creerán si sus respuestas han sido incorrectas.

Según afirma la ex secretaria de prensa Sheila Tate¹²⁶:

Los mensajes del gobierno en los medios no funcionan si el portavoz no goza de la confianza de éstos o si ha sido excluido del flujo de información dentro del gobierno.

En años recientes, el papel del portavoz se ha vuelto cada día más difícil por la rapidez con la que surgen las noticias y porque debe estar disponible las 24 horas del día. Parte de su trabajo consiste en saber quién debe hablar en cada situación. En suma, el trabajo del portavoz en la Casa Blanca como Jefe de Prensa, implica equilibrar muchas relaciones: con los funcionarios del gobierno, con el resto del personal de alto nivel en el gobierno y con la prensa. El portavoz debe estar disponible para atender al presidente siempre que éste lo requiera, pero se colocará en segundo plano, cuando el presidente comparezca ante la prensa.

¹²⁶ En la web: <http://www.america.gov/st/freepress-spanish/2008/June/20081105144824xaanerotsac0.4138758.html>, Consultada el 2 de febrero de 2009.

En conclusión y en cuadro:

Lo que se debe hacer	Lo que no se debe hacer
<ul style="list-style-type: none"> ≈ Diga SIEMPRE la verdad. ≈ Informe con sinceridad y precisión. Su credibilidad y prestigio dependen de eso. ≈ Cuando no sepa la respuesta a una pregunta, reconózcalo así. Ofrezca que buscará la respuesta y hállela lo antes posible. ≈ Corrija los errores de inmediato. Declare que no dio la respuesta correcta y que desea aclarar la confusión. ≈ Evite los tecnicismos. Hable en un léxico sencillo. ≈ Dé por supuesto que todo lo que usted diga se considerará oficial. ≈ Sea tan abierto con los medios como sea posible. ≈ Llame a los reporteros si cree que un reportaje se ha presentado en forma inexacta. Indique con cortesía cuál fue el error y documente su opinión. ≈ Haga una lista de los logros obtenidos. Actualícela a menudo. Las cosas pasan tan de prisa, que es posible olvidar lo que usted, el funcionario y su ministerio o gobierno han logrado. ≈ Conteste siempre las llamadas de los reporteros a tiempo, o pida a un ayudante que lo haga, a fin de respetar todos los plazos establecidos. ≈ Trate de obtener la información que el reportero desea, aunque eso implique un esfuerzo adicional, como prolongar las horas de trabajo o entregar los materiales en propia mano. ≈ Cultive el sentido del humor. 	<ul style="list-style-type: none"> ≈ NUNCA mienta. ≈ No diga "Sin comentarios" –JAMÁS. ≈ No improvise, no especule y no adivine. Los buenos reporteros comprueban los datos. Si resulta que usted se equivocó, perderá toda su credibilidad. ≈ No trate de hacer que un comentario se considere "extraoficial" después de haberlo hecho. ≈ No se niegue a responder. ≈ No dé noticias a menos que tenga a la mano la información en que se apoyan. No haga un anuncio y prepare después un comunicado de prensa y una lista de datos. Si tiene preparado el material antes de una conferencia de prensa, podrá dedicar su tiempo a explicar los detalles a los reporteros después de hacer su anuncio.

Joe Lockhart

En el reportaje «Lo que calla el portavoz» Joe Lockhart, es el Jefe de Prensa



que nos cuenta su experiencia. Lockhart ejerció como Secretario de prensa durante los tres últimos años de la presidencia de Clinton, concretamente desde el 5 de octubre de 1998 al 29 de septiembre de 2000. Fue uno de los primeros Jefes de Prensa que comenzó a padecer la era digital y los cambios, que como consecuencia, se han producido en los medios de comunicación y en la forma de ejercer el periodismo.

Curiosamente, Lockhart era anteriormente un productor de televisión, algo que era insólito entre los secretarios de prensa de la Casa Blanca, pero idóneo en la época en la que ejerció su cargo, el momento de proliferación de las televisiones por cable en Estados Unidos, le facilitó sus relaciones con los medios.

Respecto a su trabajo, destaca que el precio a pagar por los portavoces, dada su trascendencia mediática es grande. En primer lugar, el portavoz paga el precio del sacrificio y la constancia, trabaja y lucha por llegar a hacerlo bien. Para ello, suele emplear muchas horas de preparación y entrenamiento que requiere un esfuerzo nada desdeñable, mientras convive con el miedo al ridículo, el terror escénico y la responsabilidad de encarnar lo mejor posible la cara humana de la institución que representa, en este caso: la Presidencia de los Estados Unidos. Como afirma Lockhart en el reportaje:

Estoy en una posición difícil. En el medio. Comprometido con el presidente, trabajando en su agenda y con la responsabilidad de asegurarme que los periodistas y la nación tengan acceso a nuestro mundo.

En el marco de una entrevista que le realiza en el reportaje la histórica y decana periodista Helen Tomas, jefa de los reporteros de la Casa Blanca, Joe Lockhart declara:

Cuando el presidente me felicita y reconoce mi trabajo temo que hay un grupo de periodistas en la sala de prensa planeando su venganza, ya que de alguna manera les he ocultado algo cuando todo ha ido tan bien. Y cuando la prensa me dice que he hecho un buen trabajo, me imagino al presidente en el despacho Oval pensando ¿Por qué habrá tenido que decir eso? No necesitaban saberlo.

Es un trabajo que te satisface cuando todos están un poco insatisfechos. Se basa en la ambigüedad y en estar entre dos fuerzas opuestas...Atravesamos una época terrible. Investigaciones independientes del gobierno, audiencias en la Asamblea legislativa y en el Senado. Una cobertura continua. Monica Lewinsky 24 horas al día y el índice de popularidad del presidente se mantuvo, incluso llegó a subir...

En esta misma entrevista, Lockhart preguntado sobre sus sentimientos y si tuvo miedo alguna vez, como corresponde a la fase que en la tesis denomino el *portavoz-miedoso*, responde:

Tenía miedo. El primer día que salí con el sumario fue una experiencia. Era el primer día del proceso de destitución. Era el primer día en el comité del Congreso.

Sin embargo, valora el trabajo realizado y la oportunidad vivida por los portavoces mediáticos:

Este es un momento y un lugar único en la historia. Es una oportunidad que sólo se presenta una vez en la vida y esa oportunidad ha de ser lo primero. El desafío es lo primero por encima de cualquier plan personal

Otros Secretarios y Jefes de prensa cuentan su experiencia en el reportaje "Washington al desnudo".

Dee Dee Myers

Esta Secretaria de prensa ejerció su cargo los dos primeros años de la administración Clinton, concretamente del 20 de enero de 1993 al 22 de diciembre de 1994, unos años caracterizados por la calma política.

Myers posee la distinción de ser la primera mujer en servir como Secretario de Prensa de la Casa Blanca, además de ser el segundo más joven Secretario de prensa de la historia. Actualmente, Myers trabaja para la CNN y para la revista *Vanity Fair*. También obtuvo mucha fama al escribir y supervisar los guiones de la serie televisiva «El ala oeste de la Casa Blanca», en donde el personaje de «C.J.» que encarna a la jefa de prensa, tiene mucho de la propia Myers. Como confesó posteriormente en sus memorias, mientras fue Jefa de Prensa se sintió que estaba siendo tratada injustamente por razón de su género, hecho que corroboró al descubrir que tenía un sueldo menor que el de su predecesor. En este sentido, hay que destacar que en los primeros meses de la administración Clinton, el asesor y portavoz de la Casa Blanca fue **George Stephanopoulos**, quien además llevó a cabo el trabajo de Jefe de Prensa. Stephanopoulos declaraba sobre aquella época lo siguiente:



Cuando llegas a la Casa Blanca de repente todo gira en torno a la información de la sala de prensa. Estás tú contra ellos. No hay nada que te prepare para que seas una parte de la historia. Este tipo de presión, especialmente cuando hay una prensa así que fuerza historias y conclusiones hace que cosas que son una práctica relativamente normal aparezcan como escándalos. El precio de este trabajo se vuelve muy alto.

Stephanopoulos personificó el segundo precio que paga un portavoz una vez asentado y que no es otro, que el esfuerzo por mantenerse mientras desarrolla

su trabajo como líder respetado, creíble, coherente y conocido. Esta fase de mantenimiento, entraña un cierto malabarismo en donde la coherencia, la accesibilidad y el rigor se hacen imprescindibles y los posibles errores que el portavoz cometa, se transforman en heridas que pueden llegar a ser mortales en su carrera profesional. Algunos errores e imprudencias verbales cometidas por Stephanopoulos a principios de la administración, le costaron perder su puesto. Myers entonces se hizo cargo de la función tradicional de Secretario de prensa. Muy requerida por los medios, un día cualquiera era, como ella misma explicaba, casi como una carrera de obstáculos que revestía bastante dureza. El volumen de trabajo del portavoz es exhaustivo, ya que debe compaginar sus horarios normales de trabajo como directivo, con los requerimientos de los periodistas. Sobre su cometido, Myers declara en el reportaje:

Las exigencias del puesto son extraordinarias y durante ese año al igual que el presidente aprendió a desenvolverse en su cargo, nosotros hemos tenido que aprender la forma de desarrollar nuestros trabajos. Cuanto más puedas tomarte las cosas no personalmente mejor te irá, porque simplemente te agota. Así que cuando empiezan a jugar contigo (se refiere a la prensa) tienes que seguir el juego, tienes que tratar de que no te cojan y a veces, resulta frustrante, porque agarran cualquier cosa que hayas dicho y te golpean en la cabeza con ella.

Louis Ronald Ziegler

Otro Jefe de Prensa y portavoz que comparece en el reportaje es Louis Ronald Ziegler. Fallecido en 2003, fue el Secretario de prensa de la Casa Blanca del Presidente Richard Nixon desde 1969 a 1974, pasando a ser Asistente del Presidente en 1974.

En 1969, cuando accedió a su cargo tenía sólo 29 años, lo que le convirtió en el más joven Secretario de prensa de la Casa Blanca en toda su historia. A diferencia de la mayoría de los Secretarios de Prensa, que fueron reclutados de las filas de las personas con una importante experiencia periodística, Ronald

Ziegler no la tenía. La razón de su nombramiento fue ser un hombre de total confianza de Nixon.

Ziegler fue el secretario de prensa de la Casa Blanca durante el gobierno de Nixon cuando estalló el escándalo político conocido como *Watergate*. En el reportaje “Washington al desnudo” declara lo siguiente:

Debo decir que me encantaba mi trabajo. Realmente me gustaba ser Jefe de Prensa. Naturalmente no disfruté del último año ni de los elementos del *Watergate*, pero nunca sentí, quizás por la edad, la enorme tensión que cree la gente que debes sentir en la Casa Blanca. Fue una experiencia estimulante, única en la vida que yo no cambiaría por nada.

Ziegler se convirtió en uno de los más cercanos colaboradores y confidentes del presidente, y apostó en todo momento por su defensa hasta el final, no instando a Nixon a dimitir. A diferencia de muchos otros ex colaboradores, tras la dimisión del Presidente Nixon en 1974, Ziegler se mantuvo muy cerca de él e incluso le acompañó en el trayecto en el que Nixon abandonó Washington tras el juramento de Gerald Ford. Humildad y lealtad caracterizan el estilo, que como portavoz, estableció en esos años. De aquella época declaró en 1981 a la cadena de televisión BBC:



Estoy orgulloso de lo que hice como secretario de prensa, no me siento la necesidad de pedir disculpas, hay algunas cosas, sin embargo, las habría hecho de otra manera

John Erlichman

John Erlichman fue abogado y Asistente de Nixon y una figura clave en los acontecimientos que condujeron al escándalo de *Watergate*. Fue condenado por conspiración, obstrucción de la justicia y perjurio y estuvo en prisión un año y medio por sus delitos relacionados en este caso. Tras su salida de la cárcel, Erlichman escribió un libro sobre lo vivido en la Casa Blanca que fue publicado en 1982 con el título *Testimonio de poder*. El libro retrata a Nixon de manera muy negativa, haciéndole responsable de la frustración de Erlichman por no haber sido indultado.

Nixon era un adicto al trabajo y eso lo contagió a su equipo. Respecto a su quehacer diario y la gran exigencia de su cometido, Ehrlichman declara en el reportaje:



El coche me recogía por la mañana a las 6,30. Mi primera reunión con el personal era a las 7, luego había otras a las 7,30 y otra a las 8,30. Por lo general acababa con todo mis papeleos a las 8 de la noche y después, si había una fiesta en una embajada o una cena de estado o alguna obligación o acontecimiento social, ibas desde el despacho y llegabas a Casa a las 11,30 o a las 12 para madrugar a la mañana siguiente y empezar otra vez... Trabajar en la Casa Blanca es ya muy duro cuando no hay una crisis, pero cuando el *Watergate* se convirtió en un gran escándalo. Fui acosado y las presiones fueron insoportables.

También John Erlichman, expresa las fases por las que pasa un portavoz y que se recogen en esta Tesis:

Al principio se te sube a la cabeza trabajar allí, eres una parte de ese sentimiento de orgullo. El sendero que conduce a la puerta de la Casa Blanca es el mismo sendero que recorría Abaham Lilncoln a diario ... te sientes orgulloso de trabajar en ese entorno. Al cabo de año y medio, o dos años, se convierte en una tarea, en un trabajo muy duro.

Erlichman nos habla además de los momentos terribles que vivió ejerciendo su cargo en la era Nixon, y de cómo le marcó de por vida:

Cuando el *Watergate* cayó sobre mí fue alrededor de Febrero de 1973 y el primero de Mayo ya me había marchado, así que en realidad estuve bajo los focos durante unos 60 días y eso fue todo, pero todo fue muy intenso. Teníamos equipos de filmación y periodistas en el césped de delante de nuestra Casa. Era enormemente desagradable.

Lamentablemente, para él y su familia, las cosas no salieron según sus planes.

El *Watergate* descarriló mi vida por completo. Yo tenía una profesión y se me ha prohibido practicar la abogacía y tuvo el efecto de darle el golpe de gracia a un matrimonio, que en aquel entonces, era muy sólido y me dejó desprovisto de todo mi dinero por los gastos de la defensa, además de los otros aspectos de mi vida. Yo sentía cierto orgullo de mi habilidad profesional. Mi confianza y autoestima en mi mismo quedaron aplastadas.

Preguntado en el reportaje sobre cuánto tiempo le costó reparar los daños, la respuesta es desgarradora:

Todavía trabajo en ello.

En ambos reportajes, no sólo se ve el ritmo frenético de trabajo que conlleva ser portavoz, sino la exigencia continua por parte de los medios de comunicación de obtener información, una situación generadora de estrés cuyas presiones pueden resultar el doble de desalentadoras al no ser los Jefes de Prensa políticos profesionales. John Erlichman, en sus declaraciones llega hasta el extremo, muy posiblemente, porque su reputación quedó totalmente destruida con el caso *Watergate*:

Todo el que sirve a un presidente tiene que entregar algo de sí mismo...Las presiones pueden llegar a tal punto que consideras muy seriamente la posibilidad de suicidarte. Yo la consideré. Es una situación muy solitaria, muy deprimente la de estar bajo el foco

de la atención con gente como la del Wall Street Journal escribiendo editoriales acerca de ti.

Respecto a la tarea de Portavoz y Jefe de Prensa vista desde fuera de la profesión, destacan dos testimonios en los reportajes. El primero de ellos, corresponde a la escritora americana Sally Quinn, quien habla de la presión de los portavoces y también de la tendencia de muchos de ellos a convertirse, tal y como se describe en la tesis, en estrella:

El tipo de examen y la típica crítica que padeces estando en la Casa Blanca a mi me resultaría absolutamente insoportables. No puedo imaginarme como haya alguien que pueda encontrarse en esa situación, pero siempre hay un montón de gente que lo desea y cuando buscan esos puestos, sabes donde se están metiendo. No tengo idea de que tengan demasiado claro lo duro que va a ser, pero luego, tampoco quieren marcharse, así que tampoco será tan malo. En fin, el poder debe compensarles una gran parte de la agonía de las críticas.

Por otro lado, la decana Helen Tomas, jefa de los reporteros de la Casa Blanca ahonda en el reportaje «Lo que calla el portavoz» en dos aspectos claves del cometido de los portavoces: La condición de disponer de toda la confianza de la máxima autoridad, lo que se traduce en una relación directa, cordial y hasta confidencial y también, en la dureza del trabajo del Jefe de Prensa:

Los buenos secretarios de prensa no sólo tienen una buena entrada directa al despacho Oval, sino que, si algo pasa, necesitan poder entrar allí y cruzar la guardia. Es un trabajo duro, el que más. Para mí, es el segundo trabajo más duro de la Casa Blanca.

También hay que tener en cuenta que las malas noticias, son más noticias en la prensa, entendiendo como malas noticias, cosas que se salen de lo normal. A este respecto, en esta Tesis se trata este tema y se plantea que el morbo, la polémica y por último, la actualidad son tres vectores que definen que una noticia tenga más interés. Así pues, lo rutinario simplemente no es ni nuevo, ni

noticia. Las malas noticias son además mucho más gráficas. En un estudio de la Universidad de George Washington ¹²⁷ estimaron que las noticias negativas sobrepasan a las positivas en una relación de 20 a 1. De esta manera, a pesar de la popularidad del Presidente Clinton o del Presidente Bush, la mayoría de sus coberturas informativas en los medios de comunicación fueron negativas, especialmente los tres primeros años de sus administraciones. Kenell en su libro *Going Public* sostiene que si un presidente tiene menos del 60% de cobertura negativa, le está yendo bastante bien.

Respecto a la situación actual, la prensa remueve cielo y tierra si le parece que ha sido engañada. De nuevo, Michael Kelly pinta el paisaje imperante:

Lo que tenemos ahora es una presidencia que se quema en su propio fuego. La presidencia educa a la prensa para que vea todo lo que sucede en la palestra pública como una farsa, de modo que la prensa responde buscando incesantemente momentos ocultos que puedan contar la verdad y se concentran tanto en esta búsqueda que cuando sucede algo que no ha sido preparado por los manipuladores, o por los creadores de imagen o por los “contadores de cuentos” la gran jauría aulladora se lanza sobre ello.

En los reportajes se destaca cómo la presión mediática que sufre un portavoz es enorme. En el reportaje «Washington al desnudo», Helen Thomas, declara sobre esta circunstancia:

Vivimos unos tiempos en los que todo el mundo está frente a una cámara, todo el mundo está enchufado a un cable, no hay donde esconderse. Creo que para cualquiera que se dedique a la vida pública y tenga la ilusión, o se engaña a sí mismo, pensando que va a verse libre de intromisiones en su vida privada, o lo mejor que puede hacer, es dejarlo. Si no puedes aguantar el calor, sal de la cocina. No comprendo esa ingenuidad de cuento de hadas. Ya saben de qué va esto. La prensa cubre la información de la presidencia, la vigilan y deben saber que hay muy poca privacidad, excepto cuando te metes en las habitaciones destinadas a la familia y cierras la puerta.

¹²⁷ Blohowiak, D. (1987). *No Comment!: An Executive's Essential Guide To The News Media*. New York: Praeger. Página 23

8.9. El prisma de la información: la prensa y los periodistas

En el capítulo 4 de esta Tesis, se aborda la situación de la prensa y el de los periodistas. En los reportajes analizados, se refleja el cambio experimentado por la prensa, y como consecuencia, la diferente manera de comunicar de los portavoces ante la irrupción de los medios electrónicos. Desde que internet fue creado en 1969, y muy especialmente con la implantación de uno de sus servicios, la World Wide Web (WWW, o "la Web")¹²⁸, la forma de trabajar de los medios de comunicación cambió.

Internet tiene un impacto profundo en el trabajo, el ocio y el conocimiento a nivel mundial. Gracias a la web, millones de personas tienen acceso fácil e inmediato a una cantidad extensa y diversa de información en línea.

Internet ha impulsado el fenómeno de la Globalización y la presencia de los medios de comunicación en la red. Como consecuencia, simultaneidad y 24 horas de información, son las características que definen hoy al periodismo.

Los diarios digitales cuentan con capacidad interactiva, y disponen de inmediatez para la recepción y actualización de noticias. El hecho y la información son prácticamente simultáneos. A nivel informativo, los medios en internet actúan como avanzadilla de los diarios de papel y su crecimiento, en los últimos años, es espectacular.

Por otro lado, las imágenes siguen siendo los mensajes preferidos por la opinión pública. Un portavoz avala su mensaje y amplifica su influencia cuando se

¹²⁸ Desarrollada en 1990 se trata de un conjunto de protocolos que permite, de forma sencilla, la consulta remota de archivos de hipertexto utilizando Internet como medio de transmisión.

difunden sus imágenes. Simultaneidad e importancia de la imagen como tendencia imperante quedó patente el día en que, personalmente, considero que comenzó el siglo XXI: El 11 de septiembre de 2001. Ese día, millones de personas en todo el mundo, vieron como el segundo avión secuestrado se estrellaba contra la segunda torre en Nueva York.

Referido a los dos reportajes analizados, hay que señalar que cuando la administración Clinton asumió el cargo en 1993 sólo había 50 páginas web en internet, mientras que, en el año 2000, había 25 millones. Como afirma Joe Lockhart :

El departamento se inunda constantemente de páginas web y de noticias por la TV por cable¹²⁹. Los periodistas tienen que dominar las nuevas tecnologías. Hay gente que se pasa las 24 horas del día especulando, analizando y negociando con el proceso. El proceso se ha distorsionado. Es muy triste cuando entran para preguntarme sobre rumores que han encontrado en alguna página web de internet.

Este ritmo frenético de trabajo afecta no sólo a los portavoces, sino a los periodistas y a su forma de trabajar. Como explica la periodista Susan Page de *USA Today* en el reportaje «Lo que calla el portavoz»:

Creo que se han producido enormes cambios desde que cubro la Casa Blanca. Cuando empecé, el presidente Reagan hacía las declaraciones. El primer día, las transcribíamos. El segundo día, seguíamos las reacciones del congreso y a veces, el domingo hacías un análisis de lo que aquello significaba. Ahora, se hace todo eso en un día, porque todo el mundo lo está viendo en la CNN, se habla de ello en la radio y por la noche, en los programas de análisis. Ya no existe el lujo de esperar hasta el domingo para el análisis. Todo sucede inmediatamente y creo que resulta menos deliberado y más especulativo. No creo que retrocedamos a un sistema de noticias más lento. Así que, el objetivo es como

¹²⁹ En 1980 Los medios de comunicación tradicionales expresaron escepticismo cuando el emprendedor Ted Turner estableció una cadena de televisión por cable dedicada las veinticuatro horas a la cobertura de noticias. La innovadora operación crecería forma constante y provocaría el inicio de operaciones similares por otras las cadenas. En un cuarto de siglo, CNN sería visto en unos 90 millones de hogares estadounidenses y en cerca de un millón de habitaciones en hoteles norteamericanos. A nivel mundial, CNN sería visto en alguna forma por más de 1.500 millones de personas.

funcionar sin desacreditar. El proceso seguirá.

Mark Knoller de la cadena *CBS News* afirma también:

Hay menos tiempo para pensar sobre lo que escribes y transmites. Creo que en el negocio de las 24 horas de noticias, el servicio de cable es inmediato. Los canales de noticias son instantáneos. La radio nos pide material, hora tras hora. No hay mucho tiempo para pensar.

El reportaje «Lo que calla el portavoz» incluye, entre las actividades desarrolladas durante tres días, cómo se cubre informativamente la visita oficial del primer ministro de la India. Por comparación, se narra que en la época de Kennedy, cuando el primer ministro de la India realizó una visita oficial a la Casa Blanca, la cobertura informativa fue muy poco agresiva. El reportaje visual del encuentro fue mudo y realizado con cámaras manuales. Hoy, las telecomunicaciones y la tecnología dirigen prácticamente la totalidad del ala oeste.

El número de periodistas acreditados en la Casa Blanca ha crecido espectacularmente en las últimas décadas. El reto en la Casa Blanca es cómo poder atender a tantos periodistas en un espacio limitado. La solución aplicada es que sólo tienen acceso los corresponsales oficialmente acreditados que además, forman parte de la Asociación de Corresponsales.

Si Clinton se enfrentó a un problema que nunca antes tuvieron sus predecesores y que fue la enorme cantidad de periodistas, ahora el problema ha seguido creciendo. Hoy, hay miles de periodistas que trabajan para innumerables cadenas de televisión, de periódicos y de medios digitales y todos ellos, desean un enfoque diferente de la noticia del día.

Para controlar a ese número enorme de periodistas veteranos en información gubernamental que asciende a más de 500 y que en los reportajes son

denominados «la jauría» por cómo actúan en grupo, la Casa Blanca tiene un ejército de funcionarios de prensa. Como explica DiDi Mayers:

Creo que no me esperaba esa personalidad colectiva de la prensa, porque incluso en la campaña, te encontrabas con una mentalidad de manada y hubo en un par de cuestiones en que la jauría nos derrotó. Pero esto es diferente, porque ocurre todos los días y se mueven juntos de un lado a otro, con esa personalidad colectiva. Así que los tienes siempre ahí y son muy duros. Cuando hace falta acción, la jauría de la prensa ataca con fuerza. Es incuestionable que una vez que se forma la jauría, una vez que se ha formado su nervio colectivo y que ha decidido realizar un asalto colectivo, la cosa puede resultar muy desagradable, porque una vez que se lanza al ataque ya no piensa. Quiero decir que dejen de ser un grupo de personas que no piensan por sí mismas.

8.10. El grupo de periodistas de élite de la Casa Blanca

En los Estados Unidos, no existe ningún requerimiento legal para ser periodista. De acuerdo a la categorización del Ministerio del Trabajo de los Estados Unidos, el periodismo es considerado un trabajo no-profesional (Blohowiak, 1987:20). Es así como famosos periodistas, como Peter Jennings, de la cadena ABC, ni siquiera tiene título de bachillerato.

La relación entre los presidentes de Estados Unidos y la prensa ha sido con frecuencia difícil. Antes de convertirse en el tercer presidente de Estados Unidos en 1801, Thomas Jefferson, un perenne defensor de la libertad individual, escribió en 1786 que:

nuestra libertad sólo puede ser vigilada por la libertad de prensa, y que no puede limitarse sin correr el peligro de perderla.

Pero en 1819, casi diez años después de su experiencia final en el cargo público, bromeó al decir que:

los anuncios publicitarios de los periódicos contienen las únicas verdades que se pueden creer.

En términos generales, desde mediados del siglo XX, los reporteros han tenido menos acceso al presidente que sus predecesores.

La asociación de Corresponsales, representa al cuerpo de prensa de la Casa Blanca en sus relaciones con la administración sobre las cuestiones relacionadas con la cobertura informativa. Esta asociación, dispone de un consejo de administración formado por siete miembros, que son elegidos entre los propios corresponsales. Los requisitos para pertenecer a este grupo incluyen que hay que ser corresponsal acreditado por la Casa Blanca y estar empleado en la redacción de un periódico, agencia de noticias, revista, medio en internet, radio o TV, y que entre sus principales tareas periodísticas, esté el dar cobertura informativa de la Casa Blanca participando en actividades tales como, asistir a reuniones informativas y ruedas de prensa. Como dato a tener en cuenta, en marzo de 2005¹³⁰ se incorporó a este club de periodistas, el más envidiado del mundo, Garrett Graff, como primer reportero 'weblog' (blogger¹³¹) en la Casa Blanca. Graff tenía entonces tan sólo 23 años y su admisión supuso confirmar la importancia de los weblogs en el ciberespacio.

Garrett Graff, quien publicaba una página de comentarios sobre los medios de comunicación de la capital de EEUU, decidió solicitar una credencial de la Casa Blanca tras desatarse una agria polémica sobre quién puede tener acceso a esas reuniones como periodista legítimo. Hecho que consiguió, no sin antes, realizar una treintena de llamadas telefónicas y obtener la conformidad del entonces presidente de la Asociación de Corresponsales de la Casa Blanca: Ron Hutcheson.

¹³⁰ Noticia recogida en noticias dot.com:

<http://www.noticiasdot.com/publicaciones/2005/0305/0903/noticias090305/noticias090305-10.htm>. Página consultada el 3 de Marzo de 2009

¹³¹ Los "blogger" son internautas que realizan su propia página independiente en la que vierten sus personales puntos de vista sobre cualquier materia, y si lo que tratan son temas informativos de actualidad convierten sus páginas en diarios digitales.

El problema que estalló ese mismo año se debió a que James Guckert, un pseudo-periodista, consiguió "colarse" en la sala de prensa de la Casa Blanca acreditado como reportero para una página de internet llamada *Talon News* en donde incluyó comentarios críticos sobre los demócratas al plantear una pregunta sobre la seguridad social. Posteriormente, y gracias a una investigación difundida por grupos liberales, se descubrió que Guckert tenía vínculos con un sitio de pornografía homosexual en internet propiedad de simpatizantes republicanos. Scott McClellan, entonces portavoz de la Casa Blanca, declaró al respecto:

en la época en la que vivimos, de medios cambiantes, no es fácil decidir o elegir quién es periodista.

El escándalo, fue de tal envergadura que el tema se discutió en el Club Nacional de Prensa en Washington, abriéndose un debate sobre quién era periodista y que reveló la dificultad de establecer límites y definiciones claras de los profesionales.

Respecto al lugar donde desarrollan su trabajo los corresponsales de la Casa Blanca, a diferencia de lo que cabría pensarse, hasta 2007 no era un espacio demasiado cómodo, ni reunía condiciones muy favorables para cumplir sus labores informativas. Precisamente Graff, declaraba así a la agencia AFP¹³²:

es poco el encanto de la sala de conferencias de la Casa Blanca, construida sobre la antigua piscina de la residencia, la cual deja mucho que desear. Es difícil entrar aquí por primera vez y no estar sorprendido por las condiciones en las que trabajan los periodistas.

Entre otros detalles, se extrañó por los sillones desfondados, que según comentó, ni siquiera se encontraban ya en los cines de segunda categoría.

A fines del siglo XIX, los reporteros que cubrían la Casa Blanca podían usar una

¹³² En la web:

<http://www.noticiasdot.com/publicaciones/2005/0305/0903/noticias090305/noticias090305-10.htm>. Consultada realizada el 2 de marzo de 2009.

pequeña oficina que estaba en el segundo piso de la Casa Blanca, en el mismo pasillo que el dormitorio presidencial. Desde el año 1969 la sala para sesiones informativas con la prensa ocupaba el lugar donde había una piscina cubierta construida por el presidente Franklin Delano Roosevelt en 1933. Antes de que se construyera la piscina, el lugar fue depósito de hielo, lavandería y habitaciones para la servidumbre.

Cuando el presidente Nixon ordenó que la piscina fuera cubierta para asignar la zona a la prensa, los reporteros de la Casa Blanca fueron colocados en una oficina dentro del ala oeste, que ahora utiliza el asesor de Seguridad Nacional.

Hasta que las instalaciones fueron cambiadas el 11 de Julio de 2007, en cada butaca de la sala había una chapa que identificaba al medio que la tenía asignada. Sólo una butaca, la central de la primera fila, llevaba el nombre de una persona: Helen Thomas; y era la única que nadie ocupaba, si su propietaria se ausentaba. Con su remodelación, estas ubicaciones e identificaciones se perdieron. El entonces presidente Bush, junto con el portavoz de la Casa Blanca,



la primera dama Laura Bush y el presidente de la asociación de corresponsales de la Casa Blanca, Steve Scully, inauguraron la nueva sala de prensa nombrada en honor de James S. Brady y ponía fin a casi un año en el que los periodistas trabajaron en oficinas temporales al otro lado de la calle. Esta nueva sala está ubicada en el complejo de la mansión ejecutiva, en el ala oeste, a pocos pasos de la oficina oval, donde trabaja el presidente de Estados Unidos. Actualmente, cada asiento dispone de enchufe eléctrico, además de conexión inalámbrica a Internet. Pero ahí se acaban las comodidades de un espacio de trabajo utilizado al máximo de su capacidad física.

Precisamente, en el acto de inauguración de la nueva sala, Steve Scully, presidente de la Asociación de Corresponsales en la Casa Blanca, explicó ¹³³ que les distingue a este grupo de corresponsales de otros grupos de periodistas:

en ningún otro lugar la prensa está tan cerca del jefe de Estado.

Los periodistas se instalan en la Casa Blanca para retransmitir en tiempo real al resto del mundo. A menudo, se ven obligados a grabar primero y después a formular las preguntas. Una jornada de trabajo periodístico comienza a primera hora de la mañana con el llamado *Press Gaggle* o gallinero, formado por un corrillo de periodistas que se adentran en la oficina del portavoz y Jefe de Prensa para recibir las primeras informaciones y agenda de cómo transcurrirá el día. A medio día, suele celebrarse el denominado *briefing* -o rueda de Prensa televisada, terminando la jornada de un día normal, sobre las cinco de la tarde.

Claire Shpiman, de *NBC News* afirma:

Tienes que ir a por todas y no dejar que el poder de la sala donde generalmente se realizan las comparecencias, ni la presidencia te intimide, además de saber que formular preguntas y tratar de obtener respuestas, es parte de tu trabajo

Steve Holland de la agencia *Reuters* lo aclara:

Me gustaría pensar que estoy preguntando algo que importe al público, pero como periodista estoy aquí para conseguir una noticia.

Por su parte, Helen Thomas de *Hearst* añade:

Hay que insistir, probar y rastrear constantemente para conseguir alguna información. La información es oro. Cuando paseo por la Avenida Pennsylvania oigo a la gente decir: Gracias por preguntarlo. Lo haces por nosotros.

¹³³ Declaraciones incluidas en la página del Departamento de Estado de los Estados Unidos de América. <http://www.america.gov/st/washfile-spanish/2007/July/20070712144642snamfuak0.1426813.html>. Página consultada el 2 de marzo de 2009.

La periodista decana de esta Asociación de corresponsales de prensa de la Casa Blanca es, como ya he indicado: Helen Thomas. Calificada como «La Primera Dama de la Prensa norteamericana». Tiene 88 años y a sus espaldas, la cobertura de nueve presidentes estadounidenses. Thomas, que participa en los dos reportajes analizados es ex corresponsal de la agencia *United Press International (UPI)* y actualmente es columnista de la cadena *Hearst*.

Thomas, comenzó su carrera como periodista en la Casa Blanca cuando las mujeres todavía no se dedicaban a esta profesión. Tenía entonces 40 años y su primer trabajo fue cubrir al presidente electo John J. Kennedy. Enseguida se destacó por sus preguntas directas y muy agudas, hasta tal punto que, cuando el diario *USA Today* le preguntó a Fidel Castro cuál era la diferencia entre la democracia en la isla y la de los Estados Unidos, Castro respondió:

yo no tengo que responder las preguntas de Helen Thomas.

En su autobiografía *Call The Briefing*, Marlin Fitzwater, el ex portavoz de Ronald Reagan y de George Bush padre, describe a Thomas como una de las periodistas más temibles de los que han cubierto la Casa Blanca en décadas.

Por su parte, Laurence McQuillan, el corresponsal de la Casa Blanca del diario *Usa Today*, que trabajaba antes con Thomas para UPI, afirmaba:

Durante años Helen fue el dolor de cabeza principal de los presidentes, pero una vez que terminaban su mandato, no le guardaban rencor. Todo lo contrario.



La propia Helen Thomas en una entrevista concedida al diario argentino *La Nación* ¹³⁴ describía a los Presidentes y su labor como portavoces:

¹³⁴ Diario "la Nación". www.lanacion.com.Argentina. Página consultada el 6 de Marzo de 2009.

A ningún presidente le gusta ser cuestionado. ¡Cuándo llegan al Palacio, se creen eso de que son presidentes! "¿Cómo te atreves a preguntarme? ¡Sé más que tú!", es lo que suelen pensar, junto con que toda la información, es de dominio privado. Pero eso es falso: es de dominio público y es nuestro trabajo desenterrarla y difundirla.

Mike McCurry, ex Secretario de prensa y portavoz en la presidencia de Bill Clinton, que desempeñó su cargo tras Dee Dee Mayers, y que fue sustituido por Joe Lockhart, declaró sobre esta reportera:

Aun cuando tenga opinión propia, sus cables periodísticos son justos, directos, contienen noticias y ningún análisis como los que hacen ahora los periodistas

Como una tradición de más de 30 años, Thomas es la periodista encargada de hacer la primera pregunta en las ruedas de prensa; se sienta a diario en la primera fila de la sala de prensa y tiene también el honor de despedir tras la rueda de prensa al presidente que comparezca con su tradicional agradecimiento «Gracias, señor presidente»

.

Durante 60 años, ha acudido a diario a las seis de la mañana a la sala de prensa de la residencia del presidente. Sam Donaldson, un periodista veterano de la cadena de televisión *ABC* en la Casa Blanca declaraba:

Era una gran trabajadora, la primera en llegar a la Casa Blanca y la última en irse

Después de atender a la sesión diaria, Helen Thomas se desplaza al Congreso para, a media mañana, volver a su oficina y redactar la noticia del día siguiente. El 17 de mayo de 2000, después de cincuenta y siete años trabajando para la agencia *UPI*, Thomas renunció a su cargo el día después del anuncio de que esta agencia había sido adquirida por *Noticias Mundial de las Comunicaciones, Inc.*, una compañía fundada y controlada por la Iglesia de Unificación, liderada por el reverendo Sun Myung Moon.

En 2007, al recibir el premio de la Primera Enmienda de la Constitución estadounidense, que hace referencia a la libertad de prensa, Thomas manifestó sobre el trabajo de los periodistas:

El trabajo de los periodistas consiste, aparte de contar la verdad, en creer que la gente se dará cuenta de los abusos de poder y las injusticias

A este respecto en 2008, publicó el libro *¿Vigilantes de la democracia?* todavía no editado en España, en donde comenta cómo trabajan los periodistas de Washington y cómo fallaron al público, acusándoles de reproducir como un altavoz lo que se explicaba en las ruedas de prensa, en vez de servir como la única institución social que puede cuestionar a un presidente.

8.10.1. Entrevista a Helen Thomas

Con el objetivo de conocer mejor su labor en la Casa Blanca me puse en contacto vía email con la Asociación de Corresponsales de la Casa Blanca, quienes le hicieron llegar a Thomas mi petición de que me respondiera a un cuestionario. Días más tarde, el 16 de Marzo de 2009, atendió a mi requerimiento, respondiendo también vía email al cuestionario enviado. Preguntas y respuestas son reproducidas a continuación en castellano:

Carmen Thous: ¿Cómo debe ser un buen portavoz?

Helen Thomas: *Alguien que responda a la exigencia de informar sin mentir.*

CT: De todos los Presidentes de los Estados Unidos que usted ha tenido ocasión de conocer y tratar ¿Cuál considera que ha sido el mejor y el peor portavoz y por qué?

H.T.: *Kennedy fue el mejor. Era inteligente, comunicaba bien, decía la verdad y fue un gran presidente. Transmitía entusiasmo, fue un visionario y tenía un "extra especial" que hacía que la gente quisiera dar algo más. Motivó a los jóvenes a sumarse a la función pública.*

Apoyó la cultura, la educación. Tuvo la idea de llevar al hombre a la luna, algo que parecía de ciencia ficción. No vivió para verlo, pero lo logramos unos años después. Era un hombre pacífico y supo retroceder ante el abismo en la crisis de los misiles en Cuba. El y Krushev sabían que tenían arsenal nuclear suficiente para volar el planeta y actuaron para proteger a la humanidad firmando el primer tratado contra las pruebas nucleares y creó los Cuerpos de Paz. Pensaba que Estados Unidos, como superpotencia, estaba obligada a trabajar por un mundo más pacífico y no debíamos utilizar nuestro poder para invadir países.

En un punto intermedio situaría a Nixon. Daba conferencias de prensa, a sabiendas de que saldría muy quemado, porque sentía que tenía que dar la cara y comunicar. No usaba un atril, ni consultaba papeles. Era extremadamente sagaz y astuto en política, pero tenía un lado oscuro y cada vez que tenía que optar entre dos caminos, tomaba el equivocado. El peor que he tenido que cubrir como periodista ha sido George Bush hijo. No jugó limpio. No sé de ningún otro presidente que deliberadamente haya llevado a Estados Unidos a una guerra sin explicarnos el por qué ¡Sabíamos que no tenían armas de destrucción masiva! Ha sido el peor presidente en la historia de Estados Unidos.

CT: ¿Qué opina de Obama?

H.T.: *Que no es Martin Luther King.*

CT: ¿Cree que los portavoces tras un tiempo ejerciendo su labor olvidan su responsabilidad a la hora de informar?

HT: *Sencillamente el poder corrompe. Los portavoces deben ser conscientes de que llegaron a la cúspide y que allí sólo debe hacerse lo correcto. Los presidentes y los jefes de prensa asumen esta labor con las mejores intenciones, pero al poco tiempo, comienzan a escuchar sólo al círculo que los rodea, tienen miedo de la oposición. Se vuelven egoístas y sucumben bajo su propio poder.*

CT: ¿Cómo trabaja un periodista en la Casa Blanca?

HT: *Nuestra arma es el escepticismo. Nuestro cometido es observar todo y hacer las preguntas correctas. Cuando algo huele mal, deberíamos ser los primeros en alertar al público. Después de los atentados del 11 de septiembre, los periodistas dejaron de preguntar y se convirtieron en perros falderos. Después, los corresponsales de la Casa Blanca entraron en un estado de coma en la antesala de la guerra de Irak y yo estaba furiosa con todos ellos, porque dejaron de hacer preguntas. Ahora parece que por fin van a salir por fin del coma.*

CT: ¿Qué opina sobre el periodismo que se hace hoy en día?

HT: *Añoro los viejos tiempos del oficio. Creo que era mejor en el siglo XX. Los periodistas entendían su rol mucho mejor. El interés que hoy pone la TV en el impacto y en la imagen hace que no se pueda profundizar nada.*

Antes los periodistas estaban menos preocupados por ellos mismos y más por la información. Eso no quiere decir que esté en contra de las nuevas tecnologías. Utilizo el teléfono móvil y uso Internet, pero sigo pensando que el buen periodismo consiste en ir y ver con tus propios ojos, preguntar, hacerse una idea propia de las cosas y luego contarlas lo mejor posible. Hoy da miedo. Todo el mundo con un ordenador portátil piensa que eres un periodista, pero los auténticos periodistas tenemos normas, tenemos ética y comprendemos que nuestro trabajo puede arruinar la reputación y la vida para siempre a alguien.

CT: ¿Qué importancia cree que tiene las ruedas de prensa?

HT: *Son una institución fundamental de la democracia. El público debe ver a su presidente cuestionado. Aun cuando no conteste a una pregunta, la gente debe ver eso. Y los periodistas debemos exigir que el presidente responda. Eso diferencia una democracia de una dictadura.*

CT: ¿Qué es lo que más le ha gustado de su profesión?

H.T.: *Ser una privilegiada al haber sido testigo ocular de la historia y realizar el trabajo más divertido e interesante del mundo. Voy camino de los 90 años, pero le informo de que no me voy a retirar nunca. No podría hacer nada mejor en mi tiempo libre.*

8.11. Las ruedas de prensa en la casa Blanca

Las ruedas de prensa son la forma habitual en que los periodistas obtienen información en la Casa Blanca. A partir de 1913, los presidentes estadounidenses han respondido a las preguntas de los reporteros en el foro público de las conferencias de prensa, si bien, esas sesiones se realizaban originariamente de forma extraoficial. Sólo a partir de 1955 pasaron a ser oficiales y a poder ser

retransmitidas por televisión. El presidente Eisenhower sostuvo la primera sesión de esa naturaleza. Fue entonces, cuando el presidente y su Secretario de prensa salieron del ala Oeste para ir al departamento ejecutivo del edificio contiguo y así, accidentalmente, provocaron el revuelo de los medios de comunicación. Eisenhower, de esta manera, cambió para siempre la naturaleza de las comunicaciones. Seis años después, sus sucesores decidieron permitir la transmisión en directo de sus conferencias de prensa, que se convirtieron en el escaparate, entre otras cosas, de la inteligencia y del ingenio del presidente John Fitzgerald Kennedy.

Las Ruedas de Prensa son un recurso inmediato y producen gran despliegue de cobertura. Los medios están atentos para acudir a estas citas. Son el mayor escaparate que posee un presidente, pero también implican cierto peligro, por ese motivo en esta Tesis son denominadas: la prueba de fuego del portavoz.

Joe Lockhart, valora cada rueda de prensa como una batalla:

Tanto si es 10 minutos como hora y media, es el peor de los momentos para mí. Siento perder el control.

En esta Tesis se defiende que la mejor improvisación, es la más preparada. Preparar mensajes efectivos para ser comunicados adecuadamente es obligación del portavoz. Un mensaje efectivo debe ser: apropiado, recordable, entendible, creíble y debe tener sentido o significado. Pero sobre todo, el mensaje debe ser simple. Esto significa eliminar toda información innecesaria, compleja o con lenguaje rebuscado. No se debe tratar de decir todo en un mensaje. El mensaje debe ser directo y contener sólo la idea central. La mente de las personas tienen tan sólo la capacidad de aceptar cierta cantidad de información al día (Wilcox¹³⁵, 1989&1997:162, 195 y 240)

¹³⁵ Williams-Thompson, R. (1969). *How To Run a PR Campaign; The Practical Application Of Public Relations*. Oxford, New York: Pergamon Press.

Respecto a la presentación misma de la noticia, Lee¹³⁶ (1999:457) recomienda algunas tácticas:

1. Desarrollar el mensaje en 10 palabras
2. Poner un rostro humano en la noticia
3. Hacer la noticia simple, para que los periodistas la entiendan
4. Comunicarla de manera múltiple a través de varios medios.

El reportaje «Lo que calla el portavoz » nos brinda la oportunidad de ver como, ante una rueda de prensa, se preparan argumentalmente los dos portavoces de la Casa Blanca (el Presidente y el Jefe de Prensa). En primer lugar, y como se defiende en esta Tesis, se tiene muy en cuenta la actualidad y lo que van difundiendo los medios de comunicación. Todas las noticias relevantes para la Casa Blanca son recogidas, catalogadas y convertidas en informes globales diarios. Los informativos señalan además, los temas que se tratarán en la rueda de prensa del día siguiente.

En el desarrollo del reportaje, se ve como una rueda de prensa conjunta anunciada a los periodistas y en la que iban a comparecer el Presidente Clinton y el primer ministro Indio, de visita en Estados Unidos, debe suspenderse. La razón real es que el primer ministro está enfermo. Joe Lockhart se mueve rápido y decide hacer una agenda nueva. La fórmula elegida será un punto intermedio. En vez de una rueda de prensa, se realizará un encuentro informal en el despacho oval. De esta manera, se reduce el número de preguntas que los periodistas y corresponsales puedan hacer a los dos mandatarios. El cambio de agenda inicialmente se oculta a la prensa. Si analizamos la opción de Lockhart se deduce que:

1. Para no enfadar a los periodistas decide sustituir la rueda de prensa por un encuentro informal en el despacho Oval. Esta medida aporta tres ventajas:

¹³⁶ Lee, M. (1999). Reporters and Bureacrats. In *Public Relations Review*, Winter (p.457)

- Evitará críticas de los periodistas
 - Como estos encuentros son más breves, el ministro indio tendrá que hacer un esfuerzo menor
 - Se obtendrán imágenes y algo de información para los periodistas acreditados.
2. Para evitar especulaciones, decide no comunicar a la prensa este cambio de planes hasta el último momento.
 3. Es idóneo maquillar la realidad del porqué no se realiza una rueda de prensa, en base a un juego de medias verdades y lenguaje diplomático. Esta situación, se plasma el encuentro entre Joe Lockhart y los reporteros en donde les anuncia el cambio de planes mantenido en secreto casi 24 horas:

Joe Lockhart: Hay un cambio en la agenda de hoy. Todo sigue igual, pero en vez de rueda de prensa haremos un breve encuentro en la reunión bilateral que se va a celebrar en el despacho oval a las 10,35. El cambio se produjo ayer. Los hindúes nos pidieron cambiar la agenda debido al largo y pesado viaje del ministro. Creyeron que la rueda de prensa final era demasiado. Al final conseguimos acordar un breve encuentro.

Periodista: ¿no habrá rueda de prensa a las 3 y media?

J.L.: Correcto, no la habrá.

Otro reportero: ¿El breve encuentro será sólo para fotos?

J.L.: No, se expondrán temas en común del día.

Helen Thomas: ¿Pidieron que se anulara la rueda de prensa?

J.L.: Si, porque querían darle una tarde de descanso y creímos que era importante darles la posibilidad de hacerles preguntas a los dos dirigentes juntos y los convencimos.

Periodista: ¿Está el primer ministro enfermo?

J.L.: El ministro como ya saben tiene problemas de salud y ha sido un largo viaje. Tiene un par de días por delante, querían darle una tarde de descanso.

También, de acuerdo a cómo se preparan los mensajes a transmitir a los portavoces, se destaca que previamente se consensuan, participando también en este proceso los asesores de la presidencia. En un momento del reportaje se ve como un asesor le entrega a Joe Lockhart un papel escrito, que es un guión para una intervención que contiene varios párrafos de texto. Lockhart tras leerlo responde:

No tenemos que decir tanto.

No obstante, Joe Lockhart nos explica cómo se organiza la construcción del argumentario y del como prever y preparar las respuestas del presidente a preguntas que pueden realizar los periodistas.

Al ser este mi trabajo, cinco días a la semana buscando preguntas, cuando oigo la pregunta, se inmediatamente como le respondería. Tengo un sentimiento terrible cuando empieza de otra forma, aunque la mayoría de veces, vuelve a donde yo estaría. Es lo que habíamos acordado. Es como ir por una autopista con los ojos cerrados.

También, el reportaje brinda una visión de toda esta fase de preparación, viéndose como Clinton ensaya con Lockhart y sus asesores.

Cuando lo preparamos enviamos una nota a todo el equipo, por si nos olvidamos de algo. Normalmente discutiremos sobre el 95% de los temas que saldrán. Se piensa las posibles preguntas que pueden salir. Anticipamos 4, 6 o 25 preguntas. Se comprueban los canales por cable, para ver las últimas noticias y se toma nota de lo que se comenta. Las contrastamos con él (el presidente) No quiero que deje la sala sin haber repasado los temas. No quiero que se vea sorprendido.

Por su parte, John Podesta, Jefe del Gabinete de Clinton afirma:

Nos obligan a trabajar con una determinada política que nos obliga a respaldarlo con respuestas directas, sin decir demasiado. Un ejercicio relativamente valioso.

Joe Lockhart, añade sobre la importancia de la preparación, lo siguiente:

Hay preguntas muy difíciles, y el presidente, como cualquier persona, tiene su carácter. El truco de estas sesiones (de preparación) es que vuelque todo su mal humor sobre mí y no ante las cámaras. Echo un cebo, le pregunto sobre algo que sé que ningún periodista le preguntará. Muchas veces, ha contestado con poca gracia y al terminar, le he dicho: Bien menos mal que se lo ha sacado de encima, pero ¿Por qué no probamos esta otra respuesta?

Respecto al uso de nexos para poder encajar los mensajes claves, independientemente de la pregunta formulada, John Podesta explica:

Pensamos en las preguntas tipo que van a formularle y también, en cómo usarlas para saltar a otro punto.

El gran temor de las ruedas de prensa son las preguntas, porque todos los periodistas quieren interrogar, aunque no todos lo consiguen, ya que en las ruedas de prensa de la Casa Blanca, y muy especialmente las que atiende el presidente, se admiten pocas intervenciones. Como afirma Sonya Ross de *The Associated Press*:

No nos garantizan preguntar. Es para todos igual, y conseguir preguntar una vez es tener mucha suerte. Una vez, al levantarme para preguntar en una rueda de prensa, mis rodillas temblaban. Era la segunda vez que lo hacía. Recuerdo que al volver a mi mesa, tenía un email de alguien del Bronx que decía: “Bonita chaqueta roja” y pensé: América está mirando.

Ante esta circunstancia, tanto el Gabinete de Prensa, como los periodistas hacen sus cálculos. Joe Lockhart afirma:

Tenemos una agenda y algo que exponer. La prensa tiene su propia agenda. Es una batalla diaria para ver quién gana. Algunos días conseguimos imponernos sobre lo que se habla y otros, lo consiguen ellos. Las preguntas que formulan son las que dominan en las noticias, y algunas veces son confusas.

El periodista Terence Hunt de *The Associates Press* explica:

Calculan los periodistas que formularán la mayoría de las preguntas, y una vez dentro, hacen su lista. Ellos hacen la suya y nosotros la nuestra.

Bob Deans de *Cox Newspapers* indica:

Todos tienen su lista de preguntas. Todos saben lo que de verdad quieren preguntar, ya que lo han estado pensando, memorizando y dándole forma durante horas. Voy a decirlo de esta manera, para que no pueda ignorarlo o, me gustaría que me respondiera esto.

Claire Shipman de *NBC News* aporta un dato a tener en cuenta:

A veces, la Casa Blanca premia o castiga a los corresponsales al colocarlos.

Para concluir, Joe Lockhart evalúa las ruedas de prensa:

No existe un sobresaliente alto en las ruedas de prensa. Normalmente es un notable, un notable alto o un suspenso. Si es un suspenso, se ha cometido un grave error. Te puedes sentir en una trampa o que has hecho un buen trabajo.

Si has contestado a todas las preguntas, los periodistas seleccionarán los fragmentos que les interesan.

8.12. Periodistas y portavoces, abogados a entenderse

Los presidentes modernos no se ocupan de los medios simplemente por razones de ego, búsqueda de popularidad o agrado, se ocupan porque es parte del trabajo de un presidente en tiempos modernos. De ahí que muy posiblemente, el éxito o fracaso de un presidente esté mucho más en función de sus habilidades y dedicación a los medios, que en su capacidad misma para gobernar.

Martin Linsky escribió en 1986 un libro sobre el impacto de los medios de comunicación en la política: *Impact*. Su tesis central, es que el rol de la prensa sobre un programa de política, sea económica o social, es enorme en ambas direcciones. Las políticas sociales o económicas necesitan de cobertura en los

medios y la cobertura de los medios influye en las políticas. Es imposible separarlas. Dentro de la clase de influencias que se menciona, está el hecho de que muchas decisiones de estado han debido tomarse anticipadamente por la presión de los medios televisivos. Esto, evidentemente afecta la calidad de esas decisiones. Es más, en el gobierno se sabe que muchas decisiones habrían sido diferentes, si la prensa no se hubiera involucrado.

Otra influencia de los medios en las políticas, es que cuando se da cobertura sobre una de ellas, la decisión tiende a tomarse en una jerarquía superior. En otras palabras, los medios llaman la atención de las autoridades y la decisión pasa a niveles superiores. Lo cual no necesariamente es malo. Sin embargo, cuando la agenda del gobierno es establecida por otros, éste tiende a cambiar muchas veces sus prioridades. Cuando esto se vuelve más constante, el gobierno tiende a perder su rumbo. De ahí la gran pelea de controlar la agenda. Controlar la agenda, es pasar la decisión a un nivel político donde se puede ejercer más influencia, desde los medios, desde la calle, o desde los pasillos del poder.

El otro factor de impacto de los medios sobre las políticas de Estado es que le limita al Estado. Si bien la televisión es la fuente de información de al menos las dos terceras partes de la población, no es un medio eficaz para transmitir complejos programas o políticas de gobierno. La televisión debe explicar todo en sólo 30 segundos, esto permite sólo comunicar lo superficial. En esos segundos, puede ser que le den al funcionario unos 10 segundos máximos para que exponga su idea o propuesta. Es más, los medios no tienen la capacidad de reproducir y comunicar muchas de estas políticas, no sólo por el espacio y tiempo que tienen disponibles, sino por la complejidad y profundidad de estos temas. La televisión es drama, emoción y espectáculo. Y casi nunca hay estos elementos en los programas o políticas del gobierno. Por esto, la realidad es que los medios no tienen interés en cubrir la mayor parte de la información que el gobierno emite. El reto por lo tanto está, según Bernays, en crear noticias alrededor de las ideas. Esto es, vestir la noticia de tal manera,

que contenga elementos que sean atractivos para los medios. Para ello, se debe apelar a los sentimientos del público y comunicar las cosas de la manera más simple y visual.

Para un presidente estadounidense es muy importante su relación con los medios de comunicación, porque para gobernar necesita la comprensión del público. Para crear los programas y para financiarlos, el presidente necesita consentimiento del Congreso. La suya es una posición en la que comparte, más que ejerce el poder. Los medios son su vehículo hacia el público, cuyo apoyo necesita para convencer al Congreso.

El presidente de Estados Unidos habla desde la Casa Blanca y desde todas partes del país y del mundo. La prensa le acompaña adonde quiera que vaya y envían crónicas, escriben artículos y transmiten por radio y televisión lo que dice. Se puede medir la necesidad que un presidente tiene de los medios de comunicación por la frecuencia de sus alocuciones y observaciones públicas.

El precio de utilizar a la prensa para difundir al público las palabras de un presidente es proveer información a esos medios y a sus reporteros, particularmente a los asignados a la Casa Blanca. Estos procuran obtener información adicional de la que les provee el Presidente y su personal; sus palabras forman solamente parte de las noticias. Los reporteros quieren respuestas a sus preguntas acerca de los motivos, los planes alternativos y las prioridades del presidente.

Aunque los presidentes pueden quejarse de la prensa, descubren rápidamente que los medios son un componente importante del panorama gubernamental y presidencial. No obstante, es una relación con mucha tensión, pero también es una relación benéfica para el presidente. El público desea saber lo que el

presidente hace y piensa hacer. Los medios de comunicación, aportan esa información.

Tres elementos de la relación que existe entre la Casa Blanca y la prensa nos dicen mucho acerca de cómo ésta funciona de una administración a la otra. Primero, es una relación basada en la cooperación. Puede que haya tensión entre la Casa Blanca y la prensa, pero en el curso del día ambos están interesados en cooperar eficazmente. Segundo, las operaciones de las comunicaciones de la Casa Blanca son constantes; dado que las oficinas centrales de difusión continúan de una administración a la próxima, con reglamentos básicos que se aplican a ambas. Las reglas que rigen esa relación parecen simples y eternas – decir la verdad, dar las noticias malas con una explicación de las mismas – aunque también lo es, la tentación de algunos en la Casa Blanca de no cumplirlas. Este es uno de los factores que hacen que el trabajo del Secretario de prensa del presidente sea tan difícil. Tercero, las organizaciones noticiosas son el principal vehículo que el presidente y sus asesores utilizan para que sus numerosos discursos, entrevistas con la prensa y declaraciones lleguen al público. Sin embargo, el presidente no controla la relación, puesto que debe responder a las preguntas que le hacen los reporteros.

El elemento de la cooperación

Para utilizar con la máxima efectividad sus relaciones con la prensa, el presidente y su personal deben cooperar con los reporteros. ¿Cómo puede un presidente comunicar regularmente los hechos al público sino través de los medios?

Diariamente, hay unos cien reporteros de prensa escrita, agencias de noticias, televisión, radio, fotógrafos, y cámaras en la Casa Blanca, listos para transmitir al público imágenes del presidente y para informar sobre él y su

administración. No importa cuán descontento pueda estar con los reporteros. La cooperación incluye que la Casa Blanca provea a los reporteros información acerca del presidente y sus programas – y que los medios utilicen, de una manera u otra, una gran parte de lo que reciben. La tensión en sus relaciones surge cuando la Casa Blanca disiente con lo que la prensa difunde y lo que los reporteros incluyen en sus reportajes.

A pesar de lo costoso que es para los medios de comunicación, tener una presencia en la Casa Blanca, lo han venido haciendo a partir de 1896, cuando varios periódicos hicieron que sus corresponsales se apostaran en una mesa frente a la oficina del Secretario del presidente, un análogo de lo que hoy es el Secretario general de la presidencia. Tanto entonces, como ahora, los medios desean que sus reporteros estén cerca del centro de las noticias, de modo que su organización pueda ser la primera en anunciarlas.

Los reporteros no han renunciado nunca a su fácil acceso a las noticias presidenciales. Las principales cadenas de televisión gozan hoy de un espacio reservado en el camino de acceso al ala oeste, lo que se denomina *playa de guijarros*, en el lado norte de la Casa Blanca, desde donde transmiten los reportajes en vivo. Los reporteros visitantes de televisión lo utilizan también. La Casa Blanca y los medios, se ocupan de mantener activa esta relación.

Todos los presidentes lamentan estar peleados con la prensa, pero cuando su campo de batalla es el gobierno más poderoso del mundo, lo mejor probablemente es que su guerra siga adelante.

9. CONCLUSIONES

Para elegir el tema de esta Tesis, me basé principalmente en querer plasmar el conocimiento adquirido con formación específica y experiencia profesional como formadora de portavoces durante dos décadas. A tres años de cumplir 50, afrontar la realización de los cursos de Doctorado, obtener el Diploma de Estudios avanzado y redactar esta Tesis ha sido un gran reto personal y profesional y una experiencia enriquecedora. Más allá del esfuerzo realizado, al tener que compatibilizar estudio, redacción e investigación y simultanearlo con el trabajo docente y profesional, quizás lo más complejo, a la hora de elaborar esta Tesis Doctoral ha sido compilar y seleccionar para comenzar a redactar.

Las conclusiones de este trabajo son de dos tipos. Por un lado, hay conclusiones parciales que por su naturaleza, se incluyen tras el desarrollo de algunos de los capítulos. Sin embargo, a nivel general, son básicamente tres las conclusiones fundamentales que se extraen de esta Tesis:

1.- Los portavoces en España viven aún una adolescencia en materia de formación y preparación, que irremediablemente deviene en que los errores que se producen en sus contactos con la prensa, y que quedan de manifiesto en la investigación realizada, sean debidos a la falta de conocimientos y escasez de ensayo.

La respuesta generalizada, cuando he preguntado a los periodistas sobre los portavoces en España, es que éstos suspenden en comunicación. El objetivo de incluir una investigación en esta Tesis, ha sido someter a prueba esta preocupante y aparente unanimidad. Desgraciadamente, los datos obtenidos han confirmado esta situación, lo cual pone de manifiesto que los portavoces aún carecen de la formación adecuada, y que los periodistas, lo detectan y sufren.

La comunicación no puede ser una actividad aislada ni independiente de la situación diaria, ya que representa una síntesis de la cultura, identidad e imagen corporativa. A pesar de esta circunstancia determinante, los portavoces aún no han desarrollado eficazmente la habilidad de comunicar, por lo que la formación que reciben habitualmente debería ser mejorada. De acuerdo a la investigación realizada, a pesar de que hoy, la formación de portavoces en España es considerada como un pilar de preparación necesario, para todos aquellos que deban afrontar relaciones con los medios de comunicación, sigue, como disciplina, albergando muchas lagunas de contenido que influyen decisivamente en la eficacia de la comunicación. Concretamente, su argumentación todavía es pobre y poco cuidada, y los portavoces no saben comunicar adaptándose al lenguaje de cada medio.

2. Se hace necesario mejorar la formación de los portavoces y para ello, es imprescindible que puedan contar con un Manual de consulta, que aún no existe. La inmensa mayoría de los portavoces son conscientes de que el éxito de su trabajo como emisores de mensajes corporativos, depende en gran medida del conocimiento y entrenamiento que hayan recibido en habilidades comunicativas, y para ello se hace necesario ahondar en su formación. Más allá del entrenamiento fugaz de un curso de Formación de portavoces, éstos requieren de un Manual de apoyo que puedan consultar. De acuerdo a esta conclusión, el objetivo que persigo es que esta Tesis pueda servir de documento de consulta para futuros profesionales de la docencia y de la Dirección de comunicación que se dediquen a la formación de portavoces, y también a los mismos portavoces, que quieran ampliar sus conocimientos. Así pues, esta Tesis desarrolla en los capítulos 3,4,5,6 y 7 el contenido que debería incluir este Manual de consulta, de acuerdo al método de De Bono:

1º. Ser simple, práctico y que puedan utilizarlo gran cantidad de docentes.

2º. Lo suficientemente sólido como para que pase de instructor a instructor y de docente a alumno y siga intacto.

3º. Utilizando un diseño en el que cualquier parte sea utilizable y útil en sí misma, aún cuando se olviden o no se atiendan las demás.

4º. Estar específicamente referido a situaciones de la vida real.

5º. Ir más allá del pensamiento reactivo y la selección de la información para llegar a las técnicas operativas necesarias en la vida real, lo que incluye el énfasis en el pensamiento perceptivo (cómo vemos el mundo que nos rodea).

Fomentar la mejora de la relación y el entendimiento, facilitando al portavoz la adecuación del mensaje corporativo al lenguaje y necesidades de los medios de comunicación, es el propósito de este boceto de Manual que desarrolla esta Tesis. Conocer y comprender, tanto a los medios de comunicación como el trabajo de los periodistas redundará en una mayor repercusión y calidad de la información transmitida y mejorará las relaciones con la prensa, punto clave dentro del cometido del portavoz como representante y voz de una empresa e institución. También, en este complemento de formación que supone este Manual que recoge esta Tesis, se incluye cómo debe prepararse el portavoz para afrontar con éxito sus comparecencias ante los medios y un apartado nunca tratado en los cursos de Formación que recibe el portavoz. Este, no es otro que: acometer la evolución que puede experimentar el portavoz al enfrentarse a la fama al convertirse en personaje mediático.

3. Los ejemplos reales ilustran, enseñan y provocan la reflexión. La realidad es una gran escuela. Los errores y aciertos de otros portavoces no sólo deben ser tenidos en cuenta, sino también, deben llevar a una reflexión fundamental: la preparación del portavoz es la mejor inversión que puede realizar. Para dar respuesta a esta conclusión, incluyo diferentes análisis de ejemplos reales que puedan servir al portavoz en su aprendizaje y probar lo desarrollado en la Tesis. Entre otros, el capítulo dedicado a la preparación del portavoz contiene un argumentario real y su aplicación; En el que se aborda la rueda de prensa, se comenta la última realizada en Washington por José Luis Rodríguez Zapatero en 2008. El capítulo 9, está dedicado a analizar a los

portavoces en la Casa Blanca y una entrevista a la mítica periodista Helen Thomas, quien desde su condición de profesional de la información, analiza el papel de los portavoces y cómo estos deben necesariamente mejorar sus relaciones con la prensa.

Por último, quiero apuntar que vivimos en el siglo de la imagen y de la comunicación, en donde el fenómeno de la globalización ha sido capaz de romper las fronteras nacionales y las de los propios medios de comunicación. Hoy en día, mejorar la comunicación es decisivo, y los portavoces son activos vitales. Una imagen captada en un teléfono móvil puede en minutos dar la vuelta al mundo, colonizar casi instantáneamente los espacios web de la red de internet y abrir los informativos de miles de cadenas de televisión y radio.

En todo proceso comunicativo existe un Emisor, un Receptor y un Canal de comunicación. En la Comunicación Empresarial e institucional, una de las audiencias más críticas son los medios de comunicación, pues estos son, a la vez, receptor, canal de comunicación y líder de opinión ante sus lectores, oyentes o espectadores. Por eso es necesario, cada día más, el mutuo entendimiento entre portavoces y periodistas. Irremediablemente condenados a entenderse, deben también tener en cuenta una tercera parte en liza, que sus mensajes deben ser corporativos. Transmitir ideas e imágenes adecuadas son los pilares básicos para construir la reputación.

Cada uno de estos actores (portavoz, periodista y empresa o institución) para poder ayudarse mutuamente, debe conocer bien el trabajo de los otros. Es evidente que, cada día más, la empresa o institución desea comunicar; el periodista tiene el deber de informar mejor y el tercero, el portavoz, debe ayudar a ambos: a que la empresa o institución comunique eficazmente y sea comprendida en su contexto, y al periodista, para que informe correctamente y sepa interpretar la realidad. Y aunque eso, en principio, es cierto y aceptado

por unos y otros, en la práctica, la realidad deja mucho que desear y desgraciadamente todavía hay mucho de desencuentro.

Curiosamente, el mercado de Formación de Portavoces a pesar de esta realidad, sigue aún anclado casi en su totalidad en las agencias de Relaciones Públicas, quienes en algunos casos, muy concretos, han puesto en marcha divisiones específicas ante la demanda creciente. Afortunadamente también, se van incorporando a esta disciplina, muy poco a poco, las universidades. En ellas, la formación de portavoces comienza a ser parte del temario académico, aunque en su mayoría, todavía sólo se imparte en cursos de posgrado. Como consecuencia, esta Tesis sólo pretende contribuir al necesario entendimiento entre portavoces y prensa, mediante la mejora de la formación de los portavoces actuales.

Como cualquier trabajo que abre un análisis y estudio de un tema concreto, éste también alberga un germen de seguimiento de estudio, ampliación e investigación de futuro. El complicado panorama mundial y la crisis que atraviesa la economía, en el momento de hacer esta Tesis, abre el camino para ahondar en otra situación que el portavoz actual va a estar obligado a enfrentar: la gestión de la comunicación de crisis, una especialidad apasionante, que debe partir de portavoces ya entrenados y que asumo el compromiso de desarrollar en posteriores trabajos de investigación.

10.BIBLIOGRAFIA

- ALGER, D. (1996). *The Media And Politics*. Belmont: Wadsworth Publishing Company
- ÁLVAREZ, T. y CABALLERO, M. (1997). *Vendedores de imagen. Los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- ANSOLABEHERE, STEPHEN, BEHR, ROY E IYENGAR, SHANTO (1993). *The Media Game. American Politics in the Television Age*. Nueva York: Macmillan.
- ARROYO, LUIS, YUS, MAGALI (2003). *Los cien errores de la comunicación de las organizaciones*. Madrid: ESIC.
- BADURA, B. (1979). *Sociología de la comunicación*. Barcelona: Ariel
- BARNÉS, J. S. (2006). *El político nace o se hace. Cómo se crea y vende una imagen política*. Salamanca: Amarú Ediciones.
- BEATTY, M.J. Y BEHNKE, R.R. (1991). Effects of public speaking trait anxiety and intensity of speaking task on heart rate during performance. *Human Communication Research*, 18.
- BELANGER, A. J. (1998). *La comunicación política o el juego del teatro y de las arenas, en Comunicación y Política*. Barcelona: Gedisa.
- BENAVIDES, J. (2001). *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gestión 2000.
- BERNE, E. (1963). *Games People Play. The Psychology of Human Relationships*. Nueva York, Grove Press. Traducción española: *Juegos en los que participamos* (2007). Barcelona: RBA Libros.
- BEZUNARTEA, O. (1988). *Noticias e ideología profesional*. Ediciones Deusto.
- BICKERTON, N. (1975). *Reflections of Language*. New York: Random House.
- BLOHOWIAK, D. (1987). *No Comment!: An Executive's Essential Guide To The News Media*. New York: Praeger.
- BLUMENTHAL, S. (1980). *The Permanent Campaign*. New York: Simon y Schuster.

BOWER, T. G. R. (1967). The development of object permanence: some studies of existence constancy. *Perception and Psychophysics*, 2.

BUSTAMANTE, E. (2002). *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación*. Barcelona: Gedisa (dos volúmenes).

BRUNER, J. S., POSTMAN, L. y RODRIGUES, J. (1951). Expectation and the perception of colour. *American Journal of Psychology*, 64.

CABADA DEL RIO, M. (2004). *Análisis psicosocial de la comunicación audiovisual de masas actual*. Tesis inédita de la Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Psicología. Departamento de Psicología Social.

CALONGE, C. (2004). *El poder de la comunicación inteligente*. Edición Prentice Hall / Financial Times.

CAMPOS ZABALA, M. V. (2000). *El portavoz del Gobierno: orígenes, evolución, funciones y consolidación: el desarrollo de la administración comunicativa en España*. Tesis inédita de la Universidad Complutense de Madrid, Facultad de CC. de la Información, Dpto. de Sociología, VI.

CANEL M.J. (1999). *Comunicación política. Técnicas y estrategias para la sociedad de la información*. Madrid: Tecnos.

CANTAVELLA, J. (1996). *Manual de entrevista periodística*. Barcelona: Ariel Comunicación

CAPALDI N. (2005): *Como Ganar una discusión*. Gedisa.

CARRERA VILLAR, F. (1978) *Vigencia de los modelos aristotélicos en teoría e investigación de la comunicación persuasiva*. Tesis inédita de la Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Filosofía y Letras.

CASASUS, J.M^a, NUÑEZ LADÉVERE, L.(1991). *Estilos y géneros periodísticos*. Barcelona: Ariel Comunicación.

CASTELLS, M. (2001). *La galaxia Gutemberg*. Barcelona: Plaza y Janés.

CAZORLA, L. M. (1985). *La oratoria parlamentaria*. Madrid: Espasa-Calpe.

CESAR HERRERO J. y RODRÍGUEZ CHULIÁ A. (2008). *El Candidato*. Sevilla: Comunicación Social ediciones y publicaciones.

- CHO, Y., SMITS, J.A.J. Y TELCH, M.J. (2004). The Speech Anxiety Thoughts Inventory: Scale development and preliminary psychometric data. *Behaviour Research and Therapy*, 42.
- CHOMSKY, N. (1995). *Cómo nos venden la moto*. Barcelona: Icaria.
-(2000). *Los guardianes de la libertad*. Barcelona: Editorial Crítica.
- COOK, T. (1998). *Governing With The News*. Chigago: Univesity of Chicago Press.
- CURRAN, J. (1981). *Sociedad y comunicación de masas*. México: FCE.
- DADER, J.L. (1992): *El periodista en el espacio público*. Barcelona: Bosch
- DARWIN, C. (1872). *La expresión de las emociones en los animales y en el hombre*. Madrid. Alianza Editorial 1984.
- DAVIS, F. (1976). *La comunicación no verbal*. Barcelona: Alianza Editorial.
- DAWKINS, R. (1994). *El gen egoísta*. Barcelona: Salvat Ciencia.
- DE FONTCUBERTA, M.(1998). *La noticia. Pistas para percibir el mundo*. Barcelona: Paidós.
- DE MIGUEL, J.C. (1993). *Los grupos multimedia*. Barcelona: Bosch.
- DIEZHANDINO, P.; BEZUNARTEA, O. y COCA, C. (1994). *La élite de los periodistas*. Servicio Editorial de la UPV.
- DÍAZ NOSTY, B. (1995). *Comunicación social. Tendencias*. Madrid: Fundesco.
- DILENSCHNEIDER, R.L (1990). *Power and Influence (Mastering the Art of Persuasion)*. Nueva York: Prentice-Hall.
- DOWLING, G. (1994). *Corporate reputations: strategies for developing the corporate brand*. London: Kogan Page.
- EDELMAN, M. (1988). *Constructing political spectacle*. Chicago: University of Chicago.
- EL-MIR, A J. y VALBUENA, F.(1995). *Manual de Periodismo* (Compiladores). Las Palmas: Universidad de las Palmas y Prensa Ibérica.

- EI PAÍS (1999). *Libro de estilo*, 15ª ed. Barcelona: El País.
- FISHMAN, M. (1983). *La fabricación de la noticia*. Tres Tiempos.
- FONTANBERTA, M. (1981). *Estructura de la noticia periodística*. Barcelona: Ate.
- HALL GANS, H. (1980). *Deciding What's News*. First Vintage Book.
- HARPER, N. (1979). *Human communication Theory: History of a Paradigm*. Rochelle Park, N.J.: Hayden Book Co.
- HARRISON, R. P. (1980). *Beyond Words (An introduction to nonverbal communication)*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice
- HOFMANN, S.G., EHLERS, A. y ROTH, W.T. (1995). Conditioning theory: A model for the etiology of public speaking anxiety? *Behaviour Research and Therapy*, 33.
- HOVLAND C.I. et al.:(1953). *Communication and Persuasion: Psychological Studies Of Opinion Change*. Yale University Press.
- IYENGAR, S. (1991). *Is Anyone Responsible? How Television Frames Political Issues*. Chicago: The University of Chicago Press.
- GARCÍA DE CORTÁZAR, M. Y GARCÍA DE LEÓN, M.A. (coord.)(2000). *Profesionales del periodismo. Hombres y mujeres en los medios de comunicación*. Madrid: CIS.
- GARCÍA FERNÁNDEZ, J. L. (2000). *Comunicación no verbal: periodismo y medios audiovisuales*. Madrid: Universitas.
- GEARY, D. L. (2005). The decline of media credibility and its impact on public relations. *Public Relations Quarterly*, 50.
- GOLDSTEIN, G. B. (2004). A strategic response to media metamorphoses. *Public Relations Quarterly*, 49.
- GOMIS, L. (1991). *Teoría del Periodismo*. Barcelona: Paidós Comunicación.
- GRIJELMO, A. (1997). *El estilo del periodista*. Taurus.
- GRUPO μ (1987). *Retórica general*. Barcelona: Paidós.

HARRISON, R. P. (1974). *Beyond the words. An introduction to non verbal communication*. New Jersey: Prentice-Hall.

HUERTAS A., y PERONA, J. J. (1999) .*Redacción y locución en medios audiovisuales: la radio*. Barcelona: Bosch.

JAMIESON, K. H. (1988). *Eloquence in an Electronic Age: The Transformation of Political Speechmaking*. Nueva York : Oxford University Press.

.....(1985):. *Communication and Persuasion*. Croom Heim,G.B

JANIS, I., HOVLAND, C.I. Y OTROS (1959). *Personality and Persuasibility*. New Haven: Yale University Press.

JANOWITZ, M. (1960). *The Profesional Soldier*. Glencoe: Free Press

KERNELL, S. (1995). *Going Public: New Strategies Of Presidential Leadership*. Washington DC: C.Q. Press.

KNAPP, M. L. (1992). *La comunicación no verbal. El cuerpo y el entorno*. Barcelona: Paidós.

KNIPPENBERG, D. Y HOGG, M. (2003). *Leadership and Power. Identity Processes in Groups and Organizations*. Sage.

KOVACH H. y ROSENTIEL T. (2003). *Los elementos del periodismo*. Madrid: Ed. El País

KOTTER, John P. (1988). *The leadership factor*. New York: The free press.

LACASA A.S. (2004: 117).*Gestión de la Comunicación Empresarial*. Barcelona: Gestión 2000.

LAGUNA PLATERO, A. (2002-2003). Política y Televisión; Las Perversiones de la democracia. *Revista Ámbitos. Nº especial 9-10. 2º Semestre*.

LAUSBERG, H. (1975). *Elementos de retórica literaria*. Madrid: Gredos.

LEE, M. (1999). Reporters and Bureacrats. *Public Relations Review*, Winter.

- LIGHT, P. (1987). *La adopción de roles*. In J.S. Bruner y H. Haste (comp.), *Making sense. The Child's Construction of the World*. New York: Methuen.
- LINSKY, M. (1986). *Impact. How The Press Affects Federal Policymaking*. New York: W.W. Norton.
- LÓPEZ HERNÁNDEZ, A.(2000). La documentación, herramienta básica del periodista y del comunicador. *Revista Ámbitos* 5, 2º semestre.
- LÓPEZ LITA, R. (1990). *Comunicación de las empresas. Las nuevas Obligaciones*. Madrid: CC. Sociales.
- LOPEZ EIRE, A. (2001). Retórica y oralidad. *Revista de Retórica y Teoría de la Comunicación*. Año I, nº 1. Enero.
- LÓPEZ NAVIA, S. A. (1997). *El arte de hablar bien y convencer. Platón, Aristóteles, Cicerón y Quintiliano*. Madrid: Temas de Hoy.
- MACIÁ, J. (2002). *Comunicación persuasiva para la sociedad de la información*. Madrid: Universitas.
- MANNING WHITE, D. (1950). The Gatekeeper; a case study in the selection of News. *Journalism Quaterly*, 27.
- MARTÍN MARTÍN, F. (1988). *El gabinete de comunicación*. Madrid: Asecom.
- MARTÍNEZ ALBERTOS, J.L. (1989). *El lenguaje periodístico*. Madrid: Paraninfo.
- MCCROSKEY, J.C. (1982). *An introduction to rhetorical communication* (4ª ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- MILLER, G. y STEINBERG, M. (1974). *Between People. A New Analysis of Interpersonal Communication*. Chicago: Science Research Associates.
- MORRIS, T. (1997). *Si Aristóteles dirigiera General Motors. Un nuevo enfoque ético de la vida empresarial*. Barcelona: Planeta.
- NIELSON, T. R. & EISENBACH, R. J. (2003), Not All Relationships are Created Equal: Critical Factors of High-Quality Mentoring Relationships. *The International Journal of Mentoring and Coaching*, Vol. 1 No. 1.

- NÚÑEZ LADEVÈZE, L. (1995). *Introducción al periodismo escrito*. Ariel Comunicación.
- OBERMAN, C. (1991). Avoiding the Cereal Syndrome, or Critical thinking in the Electronic Environment. *Library Trends*, 39 (3).
- O'CONNOR, J. y SEYMOUR, J. (1995). *Introducción a la Programación neurolingüística*. Barcelona: Urano.
- ORTEGA, F. y HUMANES, M. L. (2000). *Algo más que periodistas*. Ariel.
- ORTIZ, M.A. y VOLPINI, F. (1995). *Diseño de programas en radio. Guiones, géneros y fórmulas*. Barcelona: Paidós.
- ORRÚ, S.E. (2003). Reuven Feurstein y la teoría de la modificabilidad cognitiva estructural. *Revista de Educación*, ISSN 0034-8082, nº332, dedicado a: El aprendizaje: Nuevas aportaciones.
- PLATÓN, Gorgias. trad. J. Calonge et al., *Diálogos*, V. II. Gredos. Madrid: 1990.
- PEASE B, PEASE A. (2006). *El Lenguaje del Cuerpo. Cómo Interpretar a los Demás a Través de sus Gestos*. Barcelona: Amat.
- PENROSE, R. (1991). *La nueva mente del emperador*. Madrid: Grijalbo.
- PERELMAN, C. y OLBRECHTS-TYTECA, L. (1989). *Tratado de la argumentación. La nueva retórica*. Madrid. Gredos (traducción de Julia Sevilla de Traité de l'argumentation. La nouvelle rhétorique, Bruxelles : Editions de l'Université de Bruxelles, 1976).
- PETTY, R.E. y CACIOPPO, J. T (1986). *Communication and Persuasion: central and peripheral routes to attitude change*. Nueva York: Springer.
- PUJANTE, D. (2003). Hacia una caracterización retórica del discurso persuasivo empresarial en La recepción de los discursos: el oyente, el lector y el espectador. *Actas del III Seminario Emilio Castelar*. Edit: José Antonio Hernández Guerrero, María del Carmen García Tejera, Isabel Morales Sánchez y Fátima Coca Ramírez. Cádiz, Fundación Municipal del Excmo. Ayuntamiento de Cádiz y Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz.

RIES, A.; RIES, L. (2003). *La caída de la publicidad y el auge de las relaciones públicas*. Barcelona: Urano.

RAMONET, I. (1998). *La tiranía de la comunicación*. Madrid: Temas de Debate.

REYES MORENO, M.I.(2003) *La Comunicación del Portavoz en las Comparecencias Públicas Interpersonales: Aspectos Pragmáticos Y Retóricos de su Competencia Comunicativa*. Universidad Complutense De Madrid. Facultad De Ciencias De La Información. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad I.

RODRIGO ALSINA, M. (1993).*La construcción de la noticia*. Madrid: Paidós.

ROJAS ORDUÑA, O.I. (2005). *Relaciones públicas: la eficacia de la influencia*. ESIC EDITORIAL.

ROSS ALSWORTH, E. (1910). The suppression of important news. *Revista Atlantic Monthly*, 22.

SÁNCHEZ ARANDA J.J., CANEL CRESPO M.J., RODRÍGUEZ ANDRÉS R. (2000). *Periodistas al Descubierto. Retrato de los Profesionales de la información* .Madrid: Centro Investigaciones Sociológicas.

SÁNCHEZ NORIEGA, J. L. (1997). *Crítica de la seducción mediática*. Tecnos.

SARTORI, G. (1988). *Homo Videns. La sociedad teledirigida*. Madrid: Taurus

SCHUDSON, M. (1978). *Discovering The News*. Basic Books.

SIGAL, L.V. (1978). *Reporteros y funcionarios*. Gernika.

SOLOMÓN, M.(1991) . *Qué decir cuando ...* Madrid: Pirámide.

SQUICCIARINO, N. (1990). *El vestido habla*. Madrid: Cátedra

STAHL, T. (2000). *Introducción a la programación neurolingüística (PNL)*. Barcelona: Paidós.

STANTON, N. (1993).*Las técnicas de comunicación en la empresa*. Bilbao: ed. Deusto

- STEINER, C. (1978). *Games Alcoholics Play*. Traducción española: Alcoholismo: Una aplicación del Análisis Transaccional. México: V siglos.
- STOREY, R. (1997). *El arte de la comunicación eficaz y persuasiva*. Barcelona: Ed. De Vecchi.
- TIRADO RUIZ, J. A., RUIS DEL ÁRBOL, M. y ALBAR, M. I. (2003). *Técnicas para leer y escribir en radio y televisión*. Barcelona: Bosch.
- TOULMIN, S. (1958). *The Uses of Argument*. Cambridge: Cambridge University.
- TUCHMAN, G. (1983). *La producción de la noticia*. Gili.
- TUNSTALL, J. (1971). *Journalists at work*. Constable.
- VALBUENA DE LA FUENTE, F. (2003). Pragmática de la Negociación. *Cuadernos de Información y Comunicación*, 8, 2003.
-(2004). Los juegos comunicativos, en Eric Berne. Revista Digital *El Catoblepas*. Diciembre.
-(2006). *Eric Berne, teórico de la Comunicación*. Madrid: Editorial Edipo, S.A. y Fundación General de la Universidad Complutense.
- VELAZQUEZ, T. (1992). *Los Políticos y la TV*. Barcelona: ed. Ariel Comunicación
- VERDERBER, R. F. (1999). *Comunicación oral efectiva*. Madrid: International Thomson.
- WATZLAWICK, P. (1989). *Teoría de la comunicación*. Barcelona: Herder.
- WEBER, M. (1998). *El político y el científico*. Madrid: Alianza editorial
- WHITE, J. (1995). *Strategic Communications Management*. Wokingham, England: Addison-Wesley Publishing Company.
- WILCOX, D. (1989&1997). *Public Relations: Strategies And Tactics*. New York: Longman.
- WILLIAMS-THOMPSON, R. (1969). *How To Run a PR Campaign; The Practical Application Of Public Relations*. Oxford, New York: Pergamon Press.

WOODHOULL, N. (1998). *Journalist In Peril*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.

WRAGG, D. (1992). *The Public Relations Handbook*. Oxford: Blackwell.

YOON , E., GUFFEY, H.G. y KIJEWski, V. (1993). The effects of information and company reputation on intentions to buy a business service. *Journal of Business Research*, 27.